

**Механизмы развития
профессионального мастерства
педагогических и управленческих
работников, соответствующих
современным эффективным формам
непрерывного образования**

**Реализация федерального проекта
«Учитель будущего» национального
проекта «Образование» всецело зависит от
профессионального мастерства
педагогических работников, поэтому
особую актуальность приобретает **задача**
совершенствования кадрового
потенциала, создание эффективных
механизмов восполнения
профессиональных дефицитов**

В результате проведённых развивающих бесед, диагностики педагогов были выявлены противоречия:

- **между потребностью учителей в повышении квалификации и недостаточно эффективными традиционными формами её повышения;**
- **между растущими требованиями общества к профессионализму педагогов и недостаточным уровнем владения современными образовательными технологиями;**
 - **между потребностью школы в высококвалифицированных кадрах и недостаточно совершенными механизмами их профессиональной подготовки в условиях образовательного учреждения.**

В современных условиях востребован творчески активный, высококвалифицированный педагог, способный реагировать на изменения и инновации в системе образования, ориентированный на непрерывное повышение профессионального уровня. Сегодня становится актуальной работа школьной методической службы, основанной на принципах лично ориентированного подхода.

Для реализации **задачи, методической службой МОУ «СОШ №40» была разработана модель непрерывного внутриорганизационного повышения профессионального мастерства руководящих и педагогических работников в условиях реализации ФГОС общего образования и с учетом концепций преподавания учебных предметов.**

Модель непрерывного внутриорганизационного повышения профессионального мастерства руководящих и педагогических работников осуществляет выполнение следующих задач:

- 1. Нормативно-правовое обеспечение управления непрерывным развитием профессионального мастерства педагогических работников.**
- 2. Создание организационно-методических условий, обеспечивающих возможность непрерывного повышения профессионального мастерства.**
 - Использование диагностического инструментария для оценки эффективности уровня профессионального мастерства каждого педагога.
 - Создание эффективных механизмов восполнения профессиональных дефицитов.
- 3. Организация мониторинга и контроля уровня развития профессионального мастерства**
 - Разработка методического арсенала для экспертно-проектного управления развитием образовательной организацией.

Модель непрерывного внутриорганизационного повышения профессионального мастерства руководящих и педагогических работников в условиях реализации ФГОС общего образования и с учетом концепций преподавания учебных предметов



Ресурсы (механизм анализа и отбора)

- Нормативно-правовое поле
- Цифровая обучающая среда
- Профессиональные ассоциации
- Комбинированная образовательная среда
- Центры непрерывного повышения проф. мастерства

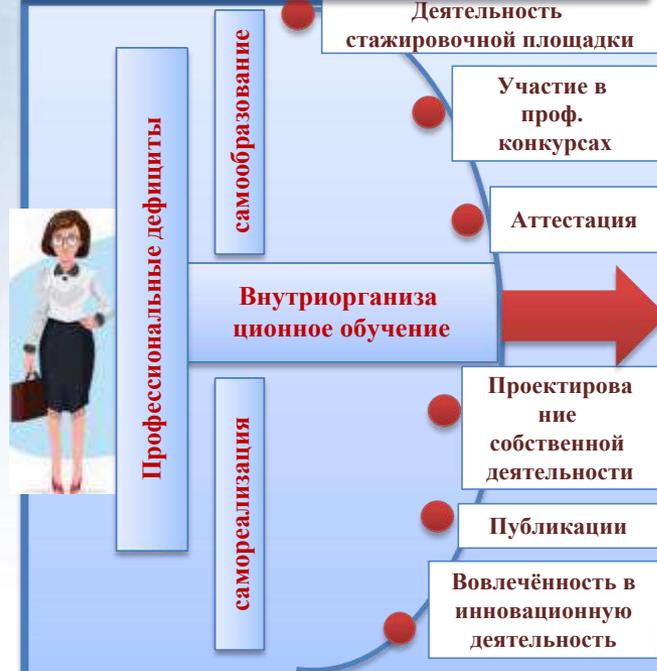
II этап: Обеспечение ресурсной базы для реализации ИОМ педагога

Социальное партнёрство:
 МУ ДПО ЦПКИМР, ГБУ ДПО РЦОКИО, ГБУ ДПО ЧИППКРО, бизнес-структуры, учреждения культуры, спорта

ШКОЛА

I этап: Выявление проф. дефицитов

**«Образование через всю жизнь»
 Индивидуальная траектория развития педагога**



Цель модели: Создание единой системы непрерывного повышения профмастерства педагогических работников в условиях реализации ФГОС ОО с учетом концепций преподавания учебных предметов.

Задачи: 1. Нормативно-правовое обеспечение управления непрерывным развитием профессионального мастерства педагогических работников.
 2. Создание организационно-методических условий, обеспечивающих возможность непрерывного повышения проф. мастерства.
 3. Организация мониторинга и контроля уровня развития профессионального мастерства.

III этап: Реализация механизмов роста проф. мастерства

- Мероприятия:**
- Создание локальных актов
 - Заседания творческих, проектных групп
 - Заседания методического совета
 - Развивающие беседы
 - Вебинары, семинары-практикумы, методический марафон, мастер-классы, «круглый стол»

Организационно-методические условия (мотивация и стимулирование)

Эффективные формы непрерывного образования:
 Командное обучение
 Проектные сессии
 Форсайт-сессии. Коуч-сессии
 Наставничество
 Тьюторство

«Горизонтальное обучение»



Организационная структура управления

IV этап: Мониторинг и контролинг реализации модели

Ресурсы (механизм анализа и отбора)

- Нормативно-правовое поле
- Цифровая обучающая среда
- Профессиональные ассоциации
- Комбинированная образовательная среда
- Центры непрерывного повышения проф. мастерства

II этап: Обеспечение ресурсной базы для реализации ИОМ педагога

Установочно-диагностический

этап

Цель модели: Создание единой системы непрерывного повышения профмастерства педагогических работников в условиях реализации ФГОС ОО с учетом концепций преподавания учебных предметов.

- Задачи: 1. Нормативно-правовое обеспечение управления непрерывным развитием профессионального мастерства педагогических работников.
2. Создание организационно-методических условий, обеспечивающих возможность непрерывного повышения проф. мастерства.
3. Организация мониторинга и контроля уровня развития профессионального мастерства.



Организационная структура управления

Создание организационно-управленческих условий, ресурсной базы

1. Анализ имеющихся нормативных, кадровых, материально-технических и финансовых условий реализации Модели, SWOT-анализ с выявлением её сильных и слабых сторон.
2. Создание организационно-управленческих условий для реализации модели.
3. Определение инновационных методов управления.
4. Разработка дорожной карты реализации мероприятий Модели.
5. Активное вовлечение педагогов-лидеров в решение задач.
6. Повышение мотивации педагогов к использованию системно-деятельностного подхода (материальное стимулирование, стимулирование карьерного роста, награждение отраслевыми наградами)
7. Мониторинговое исследование профессиональных дефицитов и запросов. Формирование карты компетенций. Первичная диагностика. Сопоставление, определение целей обучения и необходимых результатов. Система инновационной оценки «портфолио».
8. Составление персонифицированных программ. ИОМ педагога.

**Организационная структура управления, обеспечивающая
результативную реализацию модели непрерывного
внутриорганизационного повышения профессионального мастерства**

Обеспечивает единство управляющей системы в целом, определяет стратегическое направление развития образовательного учреждения, всех его подразделений

Реализация задач непрерывного повышения проф. мастерства. Проведение конференций. Содействие подготовке учителей к участию в конкурсах пед. мастерства

Тактическое воплощение стратегических инновационных задач и прогнозов. Согласовывают деятельность всех участников. Организация деятельности, направленной на удовлетворение информационных, учебно-методических, организационно-педагогических и образовательных потребностей субъектов. Мониторинг, контролинг, коррекция. Формирование карты компетенций (матрица ЗУН)

Первичная диагностика выявления уже имеющихся компетенций из числа определяемых матрицей. Помощь педагогу в построении ИОМ

Содействие выполнению программ, росту проф. мастерства работников (проведение семинаров, мастер-классов; обмен опытом, мет. работа, анализ результатов образовательного процесса)

Содействие педагогическому коллективу в гармонизации социально-психологического климата в образовательном учреждении

Полномочия

Институты повышения квалификации и проф. переподготовки, ЧИППКРО

РЦОКИО

Обучающие центры

Главное административное лицо, воплощающее единоначалие и несущее персональную ответственность за всё, что делается в образовательном учреждении всеми субъектами управления

Ответственность за реализацию задач непрерывного повышения проф. мастерства. Ответственность за координацию методической работы

Ответственность за создание нормативно-правового поля в школе. За оказание действенной помощи и своевременного реагирования на запросы пед. работников

Ответственность за проведение диагностики и выявление дефицита компетенций

Ответственность за выполнение программ, обновление структуры и содержания образования, педагогического мастерства педагогов

Ответственность за социально-психологический климат в ОО, профессиональное выгорание педагогов

ДИРЕКТОР

Методический совет

Зам. директора по УВР

Руководители МО учителей

Школьная проектная команда

Социально психолого-педагогическая служба

ИОМ педагога

Школьная планета МОУ «СОШ №40» г. Магнитогорска

Ответственность

Модельно-функциональный этап. Проектирование образовательной среды

«Образование через всю жизнь»
Индивидуальная траектория развития педагога



Инициирование активного участия педагогов-лидеров. Информирование педагогических работников о возможностях непрерывного проф. развития.

Личностно ориентированная система поддержки профессионального роста педагога

Персонифицированная программа профессионального роста педагога

План по самообразованию

Индивидуальный образовательный маршрут

Работа РИП (тьюторство)

Психолого-педагогические компетенции

Сетевое взаимодействие

КПК, цифровые технологии

Рефлексия самоанализ

Наставничество

Методическая компетентность

Диссеминация опыта.

Работа в экспертных комиссиях

Портфолио педагога

«Точки роста»

Модельно-функциональный этап. Проектирование образовательной среды

Мероприятия:

- Создание локальных актов
- Заседания творческих, проектных групп
- Заседания методического совета
 - Развивающие беседы
- Вебинары, семинары-практикумы, методический марафон, мастер-классы, «круглый стол»

Организационно-методические условия (мотивация и стимулирование)

Эффективные формы непрерывного образования:

Командное обучение
Проектные сессии
Форсайт-сессии. Коуч-сессии
Наставничество
Тьюторство



Оценочно-результативный этап

Обеспечение достижения результатов на основе тренингов и проектной деятельности

Обеспечение методического и экспертно-консультативного сопровождения, разработка рекомендаций педагогическим работникам. Промежуточная оценка эффективности. Проведение экспертизы.

Обеспечение целостности процесса непрерывного образования путём совмещения обучения на рабочем месте и прохождения стажировок.

Осуществление механизмов: определение технологий, методов, проведение мероприятий

Управление процессом повышения профессиональной квалификации.

Организация работы творческих групп и методических объединений. Методические недели. Научно-исследовательская деятельность.

Создание проектных команд, фокус-групп. Участие в сетевых структурах.

«Mentoring» - консультирование на рабочем месте более опытными коллегами («наставничество»)

Модельные курсы. Тренинги.

Адресные дополнительные программы повышения квалификации.

Развитие комплексной модели мониторинга.

Анализ результатов оценочных процедур (НИКО, ВПР, РИКО, ГИА, ВСОКО)

Корректировка модели, контроль показателей.

Внутренняя и внешняя оценка, наличие индикативных показателей.

Оценка степени удовлетворённости качеством реализуемых программ.

№ п/п	Перечень практик управления	Технологические инструменты непрерывного развития профессионального мастерства педагогических работников:				
		технологии	формы	методы	средства	иное
1.	Исследование образовательных запросов для организации профессиональной деятельности	Развивающие беседы. Система инновационной оценки Портфолио		Диагностика	Анкеты Опросы	«Колесо баланса»
2.	Кадровый мониторинг	Использование информационных технологий	Диагностика профессиональных компетенций	Анализ образовательных дефицитов и запросов кадров. Исследование доступности ресурсов		
3	Управление процессом повышения профессиональной квалификации		КПК Профессиональная переподготовка	Портфолио педагога		Прием «PARLA»
4	Организация работы творческих групп и методических объединений	«Горизонтальное обучение» («равный - равному») Квест-технологии. Технология педагогических мастерских	Методический марафон Проблемные семинары. Вебинары. Психологические тренинги			
5	Создание проектных команд	Технология ролевых и деловых игр Технология сотрудничества	Создание портфеля проектов			
6	Участие в сетевых сообществах	Использование ЦОР. Нетворкинг				Практика «Grape cocktail»
7	«Mentoring» - консультирование на рабочем месте более опытными коллегами («наставничество»)	Модель наставничества в практике обучения и развития персонала				

Задачи	Индикативные показатели	Планируемый результат
<p>Нормативно-правовое обеспечение управления непрерывным развитием профессионального мастерства педагогических работников</p>	<p>Соответствие локальных актов ОО требованиям нормативных документов различного уровня.</p>	<p>100% соответствие</p>
<p>Создание организационно-методических условий, обеспечивающих возможность непрерывного повышения проф. мастерства</p>	<p>Доля участия педагогов в очных профессиональных конкурсах различного уровня. Количество публикаций о представлении и распространении педагогического опыта. Удовлетворенность педагогов условиями для развития профессионального мастерства. Доля педагогов, вовлеченных в инновационную деятельность (сетевые проекты) Работа в экспертных группах не ниже муниципального уровня. Количество открытых уроков на муниципальном уровне с учетом концепций преподаваемых предметов.</p>	<p>Увеличение доли участия на 1% ежегодно.</p> <p>Не менее 5 публикаций в год.</p> <p>Не менее 75% педагогического коллектива.</p> <p>Не менее 85% педагогического коллектива</p> <p>Не менее 3 человек ежегодно.</p> <p>Не менее 3 человек ежегодно.</p>
<p>Организация мониторинга и контроля уровня развития профессионального мастерства</p>	<p>Доля педагогов, имеющих высшую КК</p>	<p>Не менее 50%</p>

Ресурсы	Федеральный уровень	Региональный уровень	Муниципальный уровень	Институциональный уровень
Внешние ресурсы			Внутренние ресурсы	
Материаль- но – технические	Участие в конкурсе на получение гранта Президента РФ	Деятельность РИП (с финансовой поддержкой). Участие в конкурсе на получение гранта Губернатора Челябинской области	Участие в очном конкурсе «Учитель года»	Цифровая обучающая среда: МФУ, компьютерное оборудование, АРМы, видеокамеры , интерактивные устройства, медиацентр. Лектории, зона коллективной работы, проектная зона, учебные аудитории. Оборудование для организации ЛВС, серверное оборудование, конференц-оборудование. Комната психологической разгрузки, учительская.
Кадровые	1.Создание общественных пространств для обеспечения взаимодействия пед.работников (профессиональные ассоциации – формат постоянного обмена опытом и лучшими практиками) Участие школьной команды: в проекте «Взаимообучение городов»; в всероссийских образовательных форумах, ассамблеях ЦДПО «Универсум», АНО ДПО «МОЦ «Академия» г. Екатеринбург	1.Создание общественных пространств для обеспечения взаимодействия пед.работников (профессиональные ассоциации – формат постоянного обмена опытом и лучшими практиками) Участие школьной команды в проектных сессиях Сетевой школы консультантов-2020 г. 2. Формирование и сопровождение деятельности экспериментальных и инновационных площадок для создания деятельности и развития профессиональных педагогических сообществ	1.Создание общественных пространств для обеспечения взаимодействия пед.работников (профессиональные ассоциации – формат постоянного обмена опытом и лучшими практиками; «горизонтальное обучение»)	1.Создание общественных пространств для обеспечения взаимодействия пед.работников (профессиональные ассоциации – формат постоянного обмена опытом и лучшими практиками; «горизонтальное обучение») 2. Организация, руководство и сопровождение стажировок пед. работников

Ресурсы	Федеральный уровень	Региональный уровень	Муниципальный уровень	Институциональный уровень
Внешние ресурсы			Внутренние ресурсы	
Информационные	Построение комбинированной образовательной среды за счет сочетания инструментов оффлайн-формата и возможностей онлайн – платформы: РЭШ; ZOOM; официальный сайт МО и Н РФ- http://www.mon.gov.ru ; федеральный портал «Российское образование» http://www.edu.ru ; информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» http://window.edu.ru	Построение комбинированной образовательной среды за счет сочетания инструментов оффлайн-формата и возможностей онлайн – платформы: сайт ГБУ ДПО РЦОКИО	Использование комбинированной образовательной среды за счет сочетания инструментов оффлайн- формата и возможностей онлайн - платформы: сайт МУ ДПО ЦПКИМР	Использование комбинированной образовательной среды за счет сочетания инструментов оффлайн-формата и возможностей онлайн - платформы: сайт МОУ «СОШ № 40» https://shool40mgn.educhel.ru ВСОКО
Программно-методические	Центр дополнительного профессионального образования «Универсум». Проект «Взаимообучение городов»	Центры - динамичные и методические системы, обеспечивающие возможности для своевременной адаптации педагогов к меняющимся условиям. Центры непрерывного повышения проф. мастерства пед. работников. Традиционные институты проф. переподготовки. ГБУ ДПО ЧИППКРО; ГБУ ДПО РЦОКИО	Центры непрерывного повышения проф. мастерства пед. работников Методический центр. МУ ДПО ЦПКИМР; ИДПО «Горизонт»; ФГБОУ ВО «Магнитогорский государственный технический университет имени Г.И.Носова»	Локальные нормативные акты, регулирующие управление непрерывным развитием профессионального мастерства

<p style="text-align: center;">Механизм реализации модели</p>	<p style="text-align: center;">Обоснование необходимости использования выделенного механизма (механизмов)</p>
<p style="text-align: center;">Механизм (механизмы) выявления профессиональных дефицитов / запросов педагогических и управленческих работников</p> <p>Технологии: Развивающие беседы. Система инновационной оценки «портфолио»</p> <p>Методы: Диагностика профессиональных затруднений и потребностей педагога (анкетирование)</p> <p>«Положение о мониторинге профессиональных дефицитов и затруднений педагогов»</p>	<p>Создание организационно-методических условий, дающих возможность непрерывного повышения проф.мастерства.</p> <p>Создание ИОМ педагога. (Задача 2)</p> <p>Нормативно-правовое обеспечение управления непрерывным развитием профессионального мастерства педагогических работников (Задача 1)</p>
<p style="text-align: center;">Механизм (механизмы) анализа и отбора необходимых и достаточных ресурсов для достижения цели, задач и индикативных показателей модели.</p> <p>Диагностика материально-технической базы</p> <p>Использование материально-технических ресурсов (Цифровая обучающая среда: МФУ, компьютерное оборудование, АРМы, видеокамеры (система видеосвязи), интерактивные устройства, медиацентр. Лектории, зона коллективной работы, проектная зона, учебные аудитории. Оборудование для организации ЛВС, серверное оборудование, беспроводное конференц-оборудование. Комната психологической разгрузки, учительская.</p>	<p>Привлечение ресурсов для обеспечения модели непрерывного внутриорганизационного повышения проф. мастерства</p> <p>Участие в вебинарах, семинарах, сетевых сообществах</p>
<p style="text-align: center;">Механизм (механизмы) мотивации и стимулирования педагогических и управленческих работников: материальное поощрение, награждение (грамоты и благодарности различного уровня)</p> <p>«Положение о материальном стимулировании педагогических работников» «Положение о представлении на награждение»</p>	<p>Создание организационно-методических условий, дающих возможность непрерывного повышения проф.мастерства. (Задача 2)</p> <p>Нормативно-правовое обеспечение управления непрерывным развитием профессионального мастерства</p>

Механизм реализации модели

Обоснование необходимости использования выделенного механизма (механизмов)

Механизм (механизмы) развития профессионального мастерства педагогических и управленческих работников (командное обучение, проектные сессии, форсайт-сессии, «горизонтальное обучение» (peer-to-peer – «равный равному»)), наставничество, тьюторство, коуч-сессии

Использование кадровых ресурсов для обеспечения взаимодействия педагогических работников (обмен опытом и лучшими практиками). Организация, руководство и сопровождение стажировок.

«Положение о дистанционном обучении»
«Положение об организации обучения лиц с ОВЗ»

Использование современных эффективных форм непрерывного образования позволяет восполнить профессиональные дефициты (Задача 2)

Нормативно-правовое обеспечение управления непрерывным развитием профессионального мастерства педагогических работников (Задача 1)

Механизм (механизмы) привлечения к реализации модели социальных партнеров (образовательных организаций высшего и (или) дополнительного профессионального образования, Центров оценки профессиональных квалификаций педагогических работников, бизнес-структур, учреждений культуры, спорта)

«Положение об установлении показателей эффективности педагогических работников»
«Положение об оценке деятельности пед. работников по проф. стандарту»

Создание организационно-методических условий, дающих возможность непрерывного повышения проф.мастерства. (Задача 2)

Мониторинг и контроль уровня развития профессионального мастерства (Задача 3)

Нормативно-правовое обеспечение управления непрерывным развитием профессионального мастерства педагогических работников (Задача 1)

План-график выполнения (содержания) работ реализации модели

Задача	Мероприятия	Срок (период) выполнения	Ответственные исполнители / соисполнители	Результат
<p>Нормативно-правовое обеспечение управления непрерывным развитием профессионального мастерства педагогических работников</p>	<p>Разработать локальные акты ОО в соответствии с законодательными актами современной системы образования на федеральном и региональном уровне.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Федеральный закон «Об образовании в РФ» от 29.12.2012 № 273 -ФЗ 2. Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 г. № 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» 3. Постановление Правительства Челябинской области от 28.12.2017 г. № 732-П «О государственной программе Челябинской области «Развитие образования в Челябинской области» на 2018-2025 годы 4. Письмо МО и Н челябинской области от 08.08.2012 № 24/5868 «Об особенностях повышения квалификации в условиях введения ФГОС общего образования» и <ol style="list-style-type: none"> 1. Устав МОУ «СОШ №40» г. Магнитогорска 2. Программа развития МОУ «СОШ № 40» г. Магнитогорска на 2019 – 2024 гг. 	<p>август 2020</p>	<p>Зам. директора по УВР, школьная проектная команда</p>	<p>Нормативно-правовое база, обеспечивающая управление непрерывным развитием профессионального мастерства педагогических работников</p>

План-график выполнения (содержания) работ реализации модели

Задача	Мероприятия	Срок (период) выполнения	Ответственные исполнители / соисполнители	Результат
<p>Создание организационно-методических условий, дающих возможность непрерывного повышения проф. мастерства</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Заседания творческой группы для подготовки педагогов- участников очных профессиональных конкурсов различного уровня. 2. Заседания методического совета по представлению и распространению педагогического опыта пед. работников (публикации) 3. Развивающие беседы с педагогами об удовлетворенности педагогов условиями для развития профессионального мастерства 4. Вебинары, проектные, проблемные семинары, семинары- практикумы, методический марафон, мастер-классы 5. Самообразование (ИОМ) 6. Прохождение аттестации в новом формате (оценка уровня профессионально- компетентностного развития педагога) 7. Наставничество, стажировки, тренинги, обмен опытом 	<p>2020- 2023 учебный год</p>	<p>Директор ОО. Методический совет. Заместитель директора. Руководители МО. Руководители творческих групп. Психолого- педагогическая служба. Педагоги</p>	<p>Ежегодное участие педагогов в очных профессиональных конкурсов различного уровня.</p> <p>Публикации с присвоением РИНЦ</p> <p>Информация для коррекции работы по созданию условий непрерывного роста профессионального мастерства</p> <p>Повышение методического и профессионального уровня педагогов</p>

План-график выполнения (содержания) работ реализации модели

Задача	Мероприятия	Срок (период) выполнения	Ответственные исполнители / соисполнители	Результат
Мониторинг и контролинг уровня развития профессионального мастерства	Заседания малых педагогических советов, методического совета, «круглый стол»	2020- 2023 учебный год	Директор ОО, зам. директора по УВР, руководители МО, методический совет, психолого- педагогическая служба	Корректировка перспективного годового плана реализации модели непрерывного повышения педагогического мастерства

Поэтапные результаты

1. Актуализировали проблему в области непрерывного повышения профессионального мастерства.
2. Сформулировали цель непрерывного повышения профессионального мастерства.
3. Определили операциональные, конкретные задачи непрерывного повышения профессионального мастерства.
4. Отобрали внутренние и внешние ресурсы, необходимые для достижения цели и задач модели.
5. Разработали организационную структуру управления непрерывным повышением профессионального мастерства.
6. Выделили группы механизмов, используемых при реализации модели.
7. Определили сроки реализации модели.
8. Сформулировали комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение цели, задач и индикативных показателей модели.
9. Определили комплекс необходимых механизмов обобщения и распространения опыта реализации модели.

Управленческие риски при реализации модели непрерывного внутриорганизационного повышения профессионального мастерства руководящих и педагогических работников в условиях реализации ФГОС общего образования и с учетом концепций преподавания учебных предметов

- Нежелание педагогов работать над своим самосовершенствованием. Недостаточный уровень мотивации у педагогов.
- Некомпетентность учителей по планированию развития своего потенциала.
- Реализация модели может создать психологическое напряжение у части педагогического коллектива.
- Отсутствие (недостаточность) финансирования.
- Недостаточная материально-техническая база для реализации модели учительского роста и изношенность имеющегося оборудования.
- Высокая стоимость услуг в сфере повышения квалификации.
- Недостаточное увеличение фондов оплаты труда педагогических работников

Комплекс необходимых механизмов обобщения и распространения опыта реализации модели, в том числе с учётом краткосрочной перспективы

- Обобщить работу в виде научно-методической публикации об особенностях разработки и реализации модели.
- Представить модель профессиональному сообществу на различных научно-методических мероприятиях регионального, межмуниципального, муниципального уровней; в рамках стажировок РИП.
- Провести методические (научно-методические) краткосрочные обучающие мероприятия (активностей): вебинар, проектный семинар для педагогов и управленцев на уровне школы, а так же для других образовательных организаций на муниципальном уровне.
- Сформировать методическую сеть по тематике разработанной и реализуемой модели.
- Представить модель на сайте школы (school40m@yandex.ru)

**Механизмы повышения
профессионального мастерства
руководящих и педагогических
работников в условиях реализации
ФГОС общего образования и с учетом
концепций преподавания учебных
предметов**