**Муниципальное казённое учреждение**

**«Служба методического и технического сопровождения**

**муниципальных учреждений образования**

**Белохолуницкого района Кировской области»**

**Проект**

 **«Управленческая поддержка**

**процесса профессионального роста педагога**

 **в условиях модернизации регионального образования»**

**Автор: руководитель**

**МКУ «СМТС МУО**

**Белохолуницкого района**

**Кировской области»**

**Марихина Надежда Николаевна**

**г.Белая Холуница**

**2018 год**

 **1.Обоснование проекта**

*Развитие — эволюция, изменение, приводящее*

*к новому состоянию субъекта развития,*

*повышению его социальной ценности.*

 *Брокгауз и Эфрон*

Современная система образования в условиях внедрения ФГОС характеризуется существенными изменениями в содержании и механизмах образовательного процесса, принципиально иными требованиями к учителю, от которого, наряду с традиционными функциями обучения и воспитания, требуются профессиональные умения педагога-психолога, технолога, исследователя, способного программировать образовательную среду.

В существующих условиях меняются подходы к организации методической работы на муниципальном уровне , происходят кардинальные изменения. Иными становятся и принципы методического сопровождения профессиональной деятельности педагога. Это самоинициатива и самомотивация, диагностичность и инновационность. Меняется и позиция участников методической работы: это учитель - субъект, активно участвующий в разных формах повышения своего профессионального мастерства. На смену традиционным формам методической работы приходят новые, предполагающие высокую степень активности, личную заинтересованность педагога в повышении профессиональной компетентности.

Потребности организаций образования в развитии педагогического персонала складываются сегодня под воздействием следующих основных факторов:

* профессиональные знания быстро устаревают, что приводит к снижению квалификации специалистов;
* происходят стремительные технологические изменения, которые требуют овладения новыми знаниями, умениями и навыками;
* образовательные организации ощущают постоянную конкуренцию, требующую повышения качества предоставления услуг, более эффективного использования ресурсов организации.

Существующие тенденции в развитии образования Кировской области во многом связываются с готовностью педагогов к разработке и внедрению педагогических новшеств в образовательный процесс, его стремлением к профессиональному совершенствованию, росту и развитию.

В основе профессионального совершенствования и роста лежит принцип саморазвития, определяющий способность личности превращать собственную жизнедеятельность в предмет практического преобразования. Изучение профессионального и личностного саморазвития требует анализа его источников, что выводит нас на внешние и внутренние факторы развития, систему мотивации. Мотивы образуют движущую силу человеческой активности, определяют характер деятельности, направляют поведение человека к реализации поставленных целей и задач

Речь идет не просто о разработке и внедрении в образовательный процесс инновационных организационных форм и методов работы в системе повышения квалификации педагогов, а о создании целой модели ММС по сопровождению профессиональной деятельности педагогов, которые позволили бы им становиться творческими, саморазвивающимися личностями, обладающими системными взглядами на современную педагогическую реальность.

 Роль системы повышения квалификации специалиста возрастает многократно, именно как фактора развития профессионализма учителя и его личностного развития. Профессиональная зрелость педагога зависит от умения эффективно использовать среду для личностно-профессионального роста. Его профессиональное развитие совершается наиболее интенсивно, когда он включается в процесс профессионального общения, что позволяет формировать новую личностно-профессиональную позицию. Одним из показателей результативности формирования среды профессионального общения может стать фактор мотивации и активизации профессионального развития и творческой активности педагога.

* Но сложившееся в современных условиях положение в образовании региона, и страны в целом, является следствием развертывания ряда **противоречий:**
* между высокой потребностью образовательных организаций в педагоге, способном к творческому поиску, обновлению содержания образования, освоению и использованию современных педагогических технологий, разработке и реализации индивидуальных образовательных практик обучения и воспитания, и традиционной системой управления , не обеспечивающей педагогическую поддержку педагога-исследователя;
* между возрастанием потребности педагога в самореализации и недостаточной разработанностью механизмов управленческой деятельности, основанной на взаимодействии субъектов образовательного процесса;
* между очевидностью развития исследовательской деятельности педагога как условия эффективности решения проблем подготовки будущего специалиста и недостаточной разработанностью на практике системы управления этим процессом;

 Указанные противоречия подчеркивают значимость разработки новой модели.

**Проблемы, решению которых способствует данный проект:**

* инертность педагога к инновационным процессам современной системы муниципального образования;
* недостаточная подготовленность педагогических кадров к работе в режиме реализации современных образовательных программ по ФГОС;
* отсутствие системности подготовки педагогических кадров к аттестации;
* низкая потребность учителя в повышении своего профессионального мастерства;
* отсутствие у учителей стремления к самообразовательной деятельности;
* низкая мотивация педагога к проектированию траектории своего профессионального развития;
* невозможность обеспечения повышения качества образования вследствие недостаточной профессиональной компетентности педагогов.

Актуальность данного проекта состоит в том, что он показывает пути научно-методического сопровождения педагогов муниципального образования в его профессиональном развитии с учетом инновационных подходов к организации методической работы .

**2. Цели и задачи проекта**

**Цель проекта:** разработка, апробация и внедрение модели управления профессиональным развитием педагогов муниципального образования.

**Объект исследования:** процесс профессионального роста педагогических работников муниципального образования.

**Предмет исследования:** управление процессом профессионального развития педагогов

ЗАДАЧИ:

 1. Разработать и согласовать в коллективе критерии для анализа и оценки профессиональной деятельности учителей.

2. Наладить сбор и систематизацию материала о наиболее типичных профессиональных затруднениях учителей района.

3. В системе работы РМО ежегодно предусматривать коррекционные мероприятия по преодолению профессиональных затруднений учителей.

4. Разработать и реализовать единую модель ВСОКО;

5. Включить наиболее квалифицированных педагогов в разработку и реализацию инновационных проектов – по ключевым проблемам школы.

6. Управленческая поддержка планов самообразования учителей.

**Гипотеза:** Управление профессиональным развитием педагогов муниципального образования будет более эффективным, если реализовать модель, предусматривающую создание следующих условий:

* руководителем РМО инициируется процесс поиска личностных смыслов в профессиональной деятельности педагогов;
* осуществляется опора на внешнюю и внутреннюю мотивацию;
* реализуется технология согласования целей участников образовательного процесса;
* у педагогов формируются механизмы самоуправления собственной педагогической деятельностью;
* осуществляется включение педагогов в инновационную деятельность, способствующую саморазвитию педагога.

Создание данных условий обеспечит положительную динамику профессионального роста педагога и будет способствовать его самореализации в профессиональной сфере.

**Практическое значение проекта** заключается в новых подходах к организации научно-методического сопровождения учителя в повышении его профессионального мастерства:

* развитие**с**амомотивации педагога к деятельности по своему профессиональному росту;
* формирование потребности учителя в создании индивидуального образовательного маршрута карьерного роста;
* обеспечение качественных изменений в состоянии и результатах образовательного процесса, обусловленных реализуемой потребностью педагога в повышении своей профессиональной компетентности.

**3. Муниципальная методическая служба Белохолуницкого района как развивающаяся система.**

**Результаты деятельности, проблемы, перспективы.**

Главной задачей российской образовательной политики на современном этапе является обеспечение нового качества образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества, государства. Муниципальной методической службе принадлежит важная роль в решении этой задачи, так как именно муниципальный уровень оказывается наиболее чувствительным к происходящим социокультурным и экономическим сдвигам.

Н.В.Немова определяет роль методической службы как поддерживающую. Сущность поддержки состоит в создании благоприятных условий для функционирования и развития образовательных учреждений. Среда, создаваемая муниципальной методической службой, должна быть стимулирующей, достаточно напряженной, соревновательной, конкурентной. Среда должна создавать благоприятные условия для развития кадров, способствовать снижению барьеров для инновационной деятельности. Поддержка, осуществляемая методической службой, не должна подменять самостоятельную работу образовательных учреждений. Поэтому важно определить объем ответственности сторон за результат оказываемой поддержки.

Границы среды должны постоянно расширяться, чтобы были созданы условия для получения более компетентной информации, для проведения качественной экспертизы выполняемой работы. Методическая служба должна быть открытой системой, строить свои отношения с партнерами на основе взаимодействия, сотрудничества. Иерархическая структура методической службы постепенно заменяется сетевой, которая дает больше возможностей для дифференциации методической работы, способствует творческому росту руководителей сетевых проектов, расширению методического пространства каждого педагога.

**Структура внешних связей муниципальной методической службы.**

ДШИ
г.Белая Холуница

Управление образования
администрации
Белохолуницкого района

Отделы администрации района:

* КДН и ЗП
* отдел по делам молодежи;
* Управление культуры
* Отдел по социальной работе

ИРО
Кировской области

**МКУ
СМТС
МУО**

Учреждения культуры

Районная газета «Холуницкие зори»

РОВД

ПДН

Филиал **ВАПК**г.Белая Холуница

ОО
«Боевое братство»

Районная больница

Центр
занятости

населения

**Анализ кадрового потенциала района.**

1. Количество педагогических работников:

педагоги общеобразовательных школ—146

 педагоги дошкольных образовательных учреждений-119

2. Образовательный уровень педагогов

|  |  |
| --- | --- |
| Категория педагогических работников | Образовательный уровень педагогов |
| Высшее образование | Среднее специальное образование | Среднее образование |
| Педагоги общеобразовательных школ | 20670,5% | 8629,5% | - |
| Педагоги учреждений интернатного типа | 4242% | 5758% | - |
| Педагоги ДОУ | 2122% | 9378% | - |

3. Квалификационный уровень педагогов

|  |  |
| --- | --- |
| Категорияпедагогическихработников | Квалификационный уровень педагогов |
| Высшая категория | Перваякатегория | Втораякатегория |
| Педагоги общеобразовательных школ | 207% | 8629,5% | 6121% |
| Педагоги учреждений интернатного типа | 22% | 1818% | 2929% |
| Педагоги ДОУ | 21,6% | 3227% | 1210% |



|  |  |
| --- | --- |
| **Возрастной состав педагогов Белохолуницкого района** |  |
|  |  |  |  |  |  |
| Возраст | до 30лет | 30-50 лет | 50(55)-55(60) | пенсионный |  |
| Количество педагогов | 69 | 189 | 66 | 28 |  |
| Процент | 20% | 54% | 19% | 7% |  |
|  |  |  |  |  |  |
| Общее количество:  | **352** |  |  |  |
|  |
|
|
|
|
|
|
|
|
|
|
|

**Вывод**: большая часть педагогов района—это опытные педагоги, имеющие достаточный стаж работы. Более 50% педагогов имеют квалификационные категории. В то же время существует проблема пополнения образования района молодыми специалистами, что в основном является проблемой социальной.

Особенности кадрового потенциала района определяют особенности деятельности методической службы. В работе с кадрами методический кабинет основывается на принципах индивидуализации, стремится к выстраиванию программ личностно-профессионального роста педагогов.

**Направления деятельности муниципальной методической службы.**

С 2004г. Белохолуницкий район работал по методической теме «Управление качеством образования в условиях перехода на предпрофильную подготовку и профильное обучение».

С 2009 г. «Управление качеством образования в условиях перехода наФГОС»

Приоритетными направлениями деятельности муниципальной методической службы стали следующие:

* методическое сопровождение процесса перехода на ФГОС НОО и ООО ;
* методическое сопровождение инновационных процессов в образовательных организациях;
* мониторинг качества образования
* повышение профессионального уровня педагогов;
* повышение эффективности школьной методической службы.
* организация мероприятий для обуучащихся в рамках реализации программ «Фестиваль Фестивалей» .

 **1. Методическое сопровождение инновационных процессов в образовательных учреждениях.**

Муниципальной методической службой осуществлялась поддержка инновационных процессов через районные семинары, организацию курсовой подготовки, через координацию деятельности районных методических объединений.

Одним из важных инновационных направлений является переход на новый базисный учебный план. На уровне района проведен семинар для директоров с приглашением кандидата педагогических наук В.П.Лариной. В июне 2006г. представители администрации образовательных учреждений были направлены на консультацию в Кировский ИПК и ПРО по вопросу перехода на новый БУП. 21 июня 2006г. проведен семинар заместителей директоров по УВР, одним из вопросов которого был переход на новый БУП. Кроме того, проводятся индивидуальные консультации. Переход на новый учебный план в 2006-2007г. осуществлен всеми школами района.

В феврале 2006 г. завершилась работа областной экспериментальной площадки «Интеграция муниципальных институтов по проблеме создания здоровьесберегающей образовательной среды» (научный руководитель В.П.Ларина), которая действовала на базе Белохолуницкой ДЮСШ. Итоги работы площадки подведены на областном семинаре. В работе семинара приняли участие все образовательные учреждения г.Белой Холуницы. На пленарном заседании представлен опыт совместной работы по проблеме здоровьесбережения руководителями образовательных учреждений разных типов. Кроме того, представлены стендовые доклады, мастер-классы. Научный руководитель и гости семинара отметили достаточно высокий уровень представления опыта и высокие результаты экспериментальной работы.

Проблема здоровьесбережения продолжена ДЮСШ. В настоящее время учреждения участвует в разработке региональной программы курса «Основы двигательной активности» для учащихся 2-4 классов совместно с научно-методическим центром «Здоровье» ИПК и ПРО г. Кирова.

Продолжается работа по программе «Одаренные дети». Это направление признано одним из приоритетных в области. Районная программа закончена в 2005г. В 2006г на основе регионального проекта разработан муниципальный проект «Одаренные дети». МСОШ с УИОП №1 в 2005-2006 уч.г. стала базовой школой кафедры педагогики и психологии ИПК и ПРО г. Кирова по проблеме «Развитие детской одаренности как условие повышения качества образования». На базе школы проведено 6 семинаров преподавателями кафедры, на семинары приглашались заместители директоров по УВР, заместители заведующих ДОУ, творчески работающие учителя.

 В мае 2006г. на базе МСОШ с УИОП №1 прошел районный семинар директоров по проблеме развития одаренности. Во время семинара научным руководителем Селивановой О.Г., администрацией школы представлены теоретические основы работы по развитию одаренности, учителями школы представлен практический опыт в форме стендовых докладов, открытых уроков, внеклассных мероприятий.

На уровне образовательных учреждений проблема развития одаренности решалась в рамках институциональных программ и планов работы. В решение этой проблемы включены и дошкольные образовательные учреждения. Обобщение опыта по развитию одаренности на уровне образовательного учреждения началось в МОУ СОШ с УИОП №2. Перспективой является обобщение опыта на уровне района и области.

Важным инновационным процессом в районе является освоение новых педагогических технологий. Результаты инспектирования состояния преподавания в образовательных учреждениях района показывают, что системное применение технологий в практической деятельности педагогов находится на недостаточном уровне, поэтому перед школьными методическими службами и профессиональными объединениями педагогов поставлена проблема практического освоения современных технологий обучения.

В образовательных учреждениях района ведется ежегодная диагностика инновационного потенциала педагогического коллектива. Результаты мониторинга инновационного потенциала анализируются на уровне образовательных учреждений и на уровне района

**Мониторинг качества образования.**

Мониторинг качества образования ведется в форме диагностических контрольных работ по итогам 1 полугодия, промежуточной и итоговой аттестации, областных контрольных работ.

При участии руководителей РМО проводится мониторинг знаний, умений, навыков учащихся. Ежегодно проводятся районные диагностические работы за 1 полугодие по русскому языку в 5-9 классах, по литературе в 10-11 классах, по математике в 5-11 классах, по русскому языку и математике в 1-4 классах.

Руководители РМО разрабатывают материалы контроля, анализируют результаты. Это дает возможность оценить качество преподавания по этим предметам в школах района, на уровне РМО наметить пути преодоления проблем. Также руководители РМО участвуют в экспертизе материалов для итоговой и промежуточной аттестации, готовят материал для письменной промежуточной аттестации, что повышает качество проведения оценки экзаменов, обеспечивает единый подход к оценке результатов обучения. Важную роль играют руководители РМО в аттестации педагогических кадров, они возглавляют экспертные группы, имеют возможность оценить уровень профессиональной подготовки членов РМО и в соответствии с этим скорректировать свою работу.

**Повышение профессионального уровня педагогов.**

Повышение профессионального уровня педагогов традиционно осуществляется в форме курсовой подготовки на базе ИРО Кировской области. Курсовая подготовка организуется на диагностической основе. Образовательными учреждениями анализируется потребность кадров в курсовой подготовке, в соответствии с заявками школ педагоги направляются на курсы.

Важным фактором повышения квалификации педагогов является организация деятельности районных методических объединений.

В 2017-2018г. в Белохолуницком районе организована работа 14 районных объединений педагогов.

Все РМО работали по методической теме района «Управление качеством образования в условиях перехода на ФГОС». Методические темы РМО были сформулированы с учетом их специфики. Продолжили работу по теме «Дифференциация как средство повышения качества образования в условиях перехода на профильное обучение» РМО учителей математики, учителей химии, учителей физики. РМО учителей начальных классов второй год работало по теме «Повышение качества знаний через использование современных педагогических технологий». Также второй год РМО учителей иностранного языка работает над проблемой повышения мотивации учащихся. РМО учителей истории и обществознания решает проблему гражданского воспитания средствами предмета. РМО школьных библиотекарей выбрало тему «Современные подходы к формированию у учащихся информационной культуры и интереса к чтению в школьных библиотеках в условиях модернизации образования». РМО логопедов также работали над проблемой повышения качества образования, выбрав тему «Коррекция нарушений устной и письменной речи через дифференцированный подход и медико-педагогическое сопровождение». Реализация методической темы РМО планируется системно, отражается в тематике заседаний РМО, в методических темах учителей, в их выступлениях из опыта работы.

 Активизации работы РМО способствовало проведение выездных заседаний на базе образовательных учреждений района. В 2017-2018г. прошло 10 выездных заседаний на базе 8 образовательных учреждений.

 Все выездные заседания прошли организованно, отличались высоким уровнем посещаемости, т.к. на них имели возможность присутствовать руководители образовательных учреждений и учителя-совместители. Во время выездных заседаний РМО проведено 29 открытых уроков, занятий и мероприятий воспитательной направленности, это имеет большое значение для повышения методического уровня педагогов, т.к. они имели возможность увидеть практическую работу коллег, а также участвовать в анализе учебного или воспитательного занятия.

По-прежнему важное место в деятельности РМО занимает подготовка к единому государственному экзамену. На всех РМО, где это необходимо, ставились вопросы подготовки к ЕГЭ, практические занятия проведены на РМО учителей химии, математики, биологии, физики, истории.

Как положительное следует отметить более частое использование активных методов работы РМО. Практические занятия проводятся на всех РМО. На РМО учителей русского языка и литературы, иностранного языка проведены деловые игры.

Также следует отметить интеграцию РМО в решении проблем качества образования, т.к. интеграция является одним из принципов повышения качества образования. . Впервые проведена конференция учителей 10 января 2017 г.

Методические форумы прошли и в других РМО. Научно-практическая конференция «Современные подходы к преподаванию русского языка и литературы» проведена РМО учителей русского языка и литературы, четыре работы представлены на областной научно-практической конференции учителей филологического цикла. Фестиваль «От творчества педагога—к творческой деятельности учащихся» проведен РМО учителей математики, РМО учителей физики. Методическая выставка «Формы контроля знаний, умений учащихся» проведена РМО учителей химии.

Активизировалась внеклассная работа по предметам. Кроме традиционных научно-практических конференций юных исследователей Вятского края и «Жизнь слова», проведена научно-техническая конференция, на которую представлены работы из области химии. Учителями начальных классов проведен литературный праздник, посвященный 100-летию со дня рождения А.Усачёва. Руководители РМО активно участвуют в подготовке и проведении районных предметных олимпиад.

Еще одним способом повышения квалификации педагогических кадров является аттестация. Методическая служба рассматривает свое участие в аттестации через координацию курсовой подготовки аттестующихся учителей, через создание условия для презентации опыта их работы на различных уровнях. В этих направлениях работа ведется индивидуально, проводится экспертиза опыта, выстраивается программа его презентации. В прошлом учебном году на областном уровне представили свой опыт работы педагоги разных образовательных учреждений. На областных педагогических чтениях, посвященных Л.С.Выготскому, выступили 4 педагога, тезисы выступлений 7 педагогов включены в межрегиональный сборник.

 Традиционно в районе проводится конкурс «Учитель года». В 20017-20018г. в нем приняло участие 4 педагога. Жюри отметило повышения уровня участников конкурса. В областном конкурсе «Учитель года» ежегодно успешно участвуют педагоги района. В 2018 г. участником областного конкурса стала Горбунова А.С., учитель иностранного языка МКОУ СОШ д.Быданово.

 **Повышение эффективности школьной методической службы.**

В 2017- 2018 перед школьными методическими службами была поставлена задача систематизации и упорядочения работы над методической темой школы. Методической службе образовательного учреждения необходимо было четко определить этап работы над методической темой и в соответствии с этим спланировать мероприятия всех структурных подразделений.

 В целом повысился уровень аналитических и планово-прогностических умений заместителей директоров по учебно-воспитательной работе. В то же время они требуют совершенствования. Единое методическое пространство района находится в стадии становления.

Главным направлением совершенствования системы методической работы в районе мы считаем создание ее сетевой модели, т.е. такой среды, в которой любое образовательное учреждение или педагог могут взаимодействовать с любым образовательным учреждением или педагогом в решении проблем, представляющих взаимный интерес.

В Белохолуницком районе создается сеть опорных школ и муниципальных инновационных площадок, которые в свою очередь являются координирующими центрами в реализации определенных направлений деятельности. Таким образом, эти образовательные учреждения получают дополнительный стимул самосовершенствования, остальные учреждения и отдельные педагоги также могут реализовать свой потенциал, участвуя в сетевых проектах.

В 2017-2018г. в районе будет действовать 2 инновационные площадки:

*

Кроме того, будет действовать сеть опорных школ:

* опорная школа по управленческой деятельности;
* опорная школа по организации туристско-краеведческой работы;
* опорная школа по моделированию воспитательной системы класса и школы;
* опорная школа по военно-патриотическому воспитанию.

Методический кабинет в сетевой модели выступит как координирующий и контролирующий орган, который организует сетевое проектирование и планирование, оказывает консультационную помощь в организации мероприятий, в выборе форм и направлений деятельности, проводит экспертизу результатов реализации сетевых проектов

**Методическое сопровождение районной программы «Фестиваль Фестивалей»**

В управлении организацией работы с учащимися методической службой используется программно-целевой подход. РМК осуществляет сопровождение нескольких муниципальных проектов и программ. В условиях реализации национального проекта «Образование» особое значение имеет реализация проекта «Одаренные дети».

Во всех школах района средних школах района разработаны институциональные программы «Одаренные дети», в начальных школах, дошкольных образовательных учреждениях ежегодно создаются планы реализации районной программы. Таким образом, в районе обеспечено программное управление процессом развития детской одаренности.

Организационные условия для интеллектуального развития детей создаются через работу классов с углубленным изучением отдельных предметов, через дополнительное образование.

 Система дополнительного образования в районе изменилась в условиях перехода на предпрофильную подготовку и профильное обучение. К традиционным факультативам и предметным кружкам добавились курсы по выбору, элективные курсы.

Как положительное следует отметить, что в целом система дополнительного образования стала более совершенной, более полно охвачены предметные области. Многие образовательные учреждения отслеживают результативность работы объединений дополнительного образование через участие в конкурсах, олимпиадах, конференциях. Именно через систему внеклассной работы осуществляется развитие исследовательских умений учащихся.

 В целом определенная система дополнительного образования в районе сложилась, но требует дальнейшего совершенствования с целью повышения эффективности. перспективой является повышение профессионального уровня педагогов дополнительного образования, развитие новых форм деятельности, расширение образовательного пространства.

В дошкольных образовательных учреждениях в рамках реализации программы «Одаренные дети» также значительное внимание уделяется интеллектуальному развитию воспитанников. Организованы кружки интеллектуальной направленности, значительно пополнена предметно-развивающая среда за счет настольных развивающих игр, ежедневно планируются интеллектуальные игры, специальные развивающие занятия

 Важным условием проявления и развития интеллектуальной одаренности школьников являются районные олимпиады.

По результатам мониторинга участия школ в районных олимпиадах можно сделать вывод о том, что во время реализации программы «Одаренные дети» в абсолютном большинстве образовательных учреждений района увеличился круг районных олимпиад, в которых они принимают участие. Это расширяет образовательные возможности для одаренных школьников.

 Количество участников областных олимпиад увеличивается с каждым годом. В то же время невысокой остается результативность участия. Перспективой повышения эффективности участия в олимпиадах является профилизация обучения, переход на обучение по индивидуальным образовательным программам, использование технологий личностно-ориентированного обучения.

 Важным направлением развития интеллектуальных способностей учащихся является организация исследовательской деятельности.

На уровне ряда образовательных учреждений проводятся научно-практические конференции. Организация школьных конференций дает возможность представить результаты исследовательской работы широкому кругу учащихся, увеличить количество учащихся, занимающихся исследованиями, развить их коммуникативную компетентность. Участие в школьных конференциях является ценным опытом для тех, кто становиться участником районных, областных, Российских конференций.

Таким образом, началась работа по обобщению опыта педагогов по развитию способностей учащихся. Необходимо продолжить эту работу, школам использовать возможности выхода на уровень района и области.

Перспективой деятельности в реализации проекта «Одаренные дети» является организация деятельности РМО по подготовке к районным и областным олимпиадам, по организации мониторинга развития интеллектуальных качеств личности. Кроме того, проблема формирования профессиональной компетентности педагогов в области проведения исследований и создания проектов, совершенствования системы дополнительного образования будет решаться через деятельность муниципальных инновационных площадок.

**Сетевая модель муниципальной методической службы.**

Таким образом, определенная система методической работы в районе сложилась, она дает свои результаты. Она приближена к педагогу, поэтому способна оперативно реагировать на события, работать в личностно-ориентированной парадигме. Но в связи с происходящими в обществе и в образовании изменениями требует перестройки и муниципальная методическая служба.

Перспективы развития муниципальной методической службы:

1. Создание сетевой модели муниципальной методической службы.
2. Методическая поддержка реализации целевых программ и проектов.
3. Методическое сопровождение инновационных процессов в образовательных учреждениях
4. Индивидуализация работы с педагогами по выстраиванию профессиональной карьеры.
5. Создание условий для самореализации и самопрезентации педагогов и учащихся.

**Оценивание руководителями школы результатов своей деятельности и своевременное исправление допущенных просчетов**

*Показатели:*умение увидеть свою работу «со стороны», терпимость к критике, демократический стиль, конструктивная реакция на ошибки

Открытое, коллегиальное, критическое обсуждение управленческих решений и исправление их нежелательных последствий, делегирование полномочий.

Администрация умело использует педагогические советы и управленческие совещания для решения текущих проблем, но не может привлечь коллектив для выработки стратегической линии развития коллектива.

**Профессиональная компетентность учителей.**

*Показатели:*

* владение учебным предметом и современными методами преподавания;
* умение рефлексировать свою деятельности, причины успехов и неудач;
* стабильность в достижении результатов, независимо от состава учеников и других факторов;
* вовлечение учащихся в учение, организация самостоятельного исследовательского поиска в процессе «добывания» знания, связь обучения с личностным опытом детей, воздействие на эмоционально-нравственную сферу учащихся, побуждение их к самовоспитанию.

Большинство учителей в совершенстве владеют преподаваемыми предметами, имеют проверенную на собственном опыте систему преподавания учебного предмета; вовлекают учащихся в учебу, постоянно отслеживают реальное продвижение, успехи и неудачи учащихся; вносят коррективы в работу.

В районе преобладают учителя, достигающие высоких результатов в обучении и воспитании учащихся, умеющие связывать преподаваемый предмет с развитием личности ребенка, имеющие, однако, некоторые затруднения в организации самостоятельной учебной и внеклассной деятельности учащихся.

**Сотрудничество учителей школы, ориентация на совместные достижения.**

*Показатели:*отношение учителей к сотрудничеству, к успехам и неудачам коллег; традиции обсуждения уроков, школьных дел и обмена опытом; ориентация на командную форму работы, распределение поручений в соответствии с индивидуальными склонностями и интересами учителей.

Большинство учителей испытывают удовлетворение при взаимодействии с коллегами, содействуют успеху друг друга, в районе утвердились организационные формы обмена достижениями, коллектив представляет собой слаженную команду.

Учителя тяготеют к сотрудничеству, испытывают дефицит общения..

**Поддержка инициатив и новаторства учителей .**

*Показатели:*стремление разобраться в предложениях и инициативах коллег, поддержка и терпимость к неудачам друг друга, желание применить лучшие находки в собственной практике.

Интерес к новаторским предложениям, практическая и психологическая поддержка учителей, выступающих с продуктивными идеями и технологиями.

Прагматический подход к инновациям, ожидание от них быстрого результата, сдержанная позиция в отношении самостоятельного применения новшеств.

**5. Модель проектируемой системы**

Данная модель отражает, прежде всего, востребованность активной управленческой деятельности по созданию профессионально развивающей среды.

Модель сопровождения процесса профессионального роста педагогов рассматривается как целостная структура, по отношению к которой выделяются функции внутри системы работы образовательных организаций.

Становление педагога-исследователя, развитие его стремления к постоянному обновлению различных сторон образовательной практики, способности к самореализации, самосовершенствованию, формирование умений проектировать учебное взаимодействие, моделировать собственную педагогическую систему в полной мере возможно в условиях проблемно-ориентированного управления.

**Система управления процессом профессионального развития педагогических кадров предполагает создание следующих условий:**

* сбор и анализ информации об эффективности работы педагогических кадров, их фактической профессиональной компетенции; изучение потребностей профессионального развития педагогов;
* разработка педагогами индивидуальных планов саморазвития на основе обнаруженных профессиональных затруднений и «узких мест» в профессиональной практике;
* планирование работы РМО с учетом выявленных профессиональных затруднений педагогов, то есть план работы должен содержать мероприятия коррекционного характера;
* разработка и реализация обучающих программ в системе школьных МО;
* своевременное направление на курсы ПК;
* обеспечение высокого уровня мотивации к профессиональному развитию;
* включение педагогов в деятельность по разработке реализации инновационных проектов, решению новых созидательных творческих задач, предусматривающих более глубокое освоение базовых видов инновационной педагогической деятельности;
* организация индивидуальной и коллективной рефлексии, позволяющей осмысливать как свою собственную деятельность, так и работу всей школы;
* создание эффективного информационного обеспечения профессионального саморазвития педагогов.

**Оценка эффективности**

**педагогической деятельности учителя**

Позитивные изменения в деятельности учителей оцениваются по следующим показателям и критериям:

* Изменения в мотивах и потребностях педагогов: увеличение доли педагогов с устойчивой мотивацией на преобразование и постоянное совершенствование педагогической деятельности, ищущих в работе самовыражения, самоутверждения, сопричастности общим целям и задачам.
* Повышение активности педагогов в подготовке и принятии управленческих решений (разработка программы развития школы, целевых программ работы РМО, индивидуальной работы, подготовки педсоветов и т.д.)
* Увеличение числа педагогов-экспериментаторов, педагогов –инноваторов.
* Повышение уровня информационной культуры, владение компьютерными технологиями.
* Удовлетворенность степенью самореализации и взаимоотношениями в коллективе.

**Индивидуальные планы саморазвития**

Процесс профессионально-личностного становления педагога невозможен без постоянной самообразовательной деятельности.. Несмотря на то, что в интересах работы ОО и в целях повышения эффективности она может протекать не только в индивидуальных, но и в групповых формах, она тем не менее сохраняет следующие признаки:

* поиск и присвоение социального опыта в соответствии с личными образовательными целями;
* способ удовлетворения образовательных потребностей;
* возможность непрерывного роста образованности;
* индивидуальный характер (по целям, содержанию, деятельности и ожидаемым результатам)4
* развитие и самосовершенствование деятельностных способностей; направленность на развитие готовности к самореализации.

Для самообразовательной деятельности как технологического процесса, ориентированного на получение конкретного продукта, характерен определенный алгоритм, включающий следующие шаги:

* наличие противоречия между имеющимся уровнем научно-теоретических знаний и практических умений, которыми владеет учитель, и желаемым;
* выявление затруднений, постановка проблемы, вычленение задач;
* составление плана самообразовательной работы;
* осуществление деятельности в соответствии с планом;
* отслеживание процесса и результатов самообразовательной работы, ее корректирование;
* обобщение педагогического опыта, характеризующегося положительными результатами вследствие повышения профессионального мастерства учителя;
* использование имеющегося опыта, его распространение.

Цикличность самообразовательной работы обусловливает необходимость создания программы самообразования, которая является частью индивидуального образовательного маршрута, выстраиваемого педагогом на перспективу и включающего тактические и стратегические задачи карьерного роста

*(Приложение 1 «Оформление темы самообразования и примерная структура опыта работы»).*

**Планирование работы РМО**

На основе концептуальных идей проекта планируется методическая работа в муниципальном образовании. Она включает в себя предполагаемые услуги по организации курсов, экспериментальной площадки, конкурсов, конференций, аттестации, мероприятий в рамках района (открытые уроки, методические недели, предметные недели, олимпиады, школы молодых педагогов,авторские школы и др.) и организацию большой самообразовательной деятельности самого педагога.

На основании составленного плана методической работы руководитель РМО может спроектировать образовательный маршрут учителей-предметников: определить, где они будут обобщать свой опыт, какие открытые уроки и на каком уровне дадут, в каких конкурсах и конференциях они выступят, как они смогут самореализоваться в успехах своих учеников и т.д. Реализуя свой проект образовательного, профессионального маршрута учитель создает портфолио своих профессиональных достижений. Все это дает ему возможность повысить профессиональную компетентность, продвинуться в профессиональном карьерном росте, а, в конечном счете, повысить качество подготовки учащихся и создать определенный имидж школе.

Залогом успешной методической работы является руководителя РМО с учителями, четкое представление об их творческих возможностях, человеческих качествах, стремлениях, профессиональных трудностях.

Становление новой модели сопровождения профессионального роста педагогов обеспечивается созданием следующих **организационно-педагогических условий:**

1. Наличие развитой структуры организации повышения квалификации учителей различных категорий и уровня .

2. Отработанные модели различных форм повышения квалификации: методический практикумы, работа в творческой группе или мастерской педагога, мастер-класс, стажировка, проблемный курс, спецкурс, базовый курс, участие в создании учебно-методического комплекса ,корректирование рабочих программ, участие в семинарах, конференциях, педагогических чтениях и проч.

**Обучение в системе РМО**

Важной составляющей непрерывного профессионального образования является учеба как особая форма повышения квалификации учителя, позволяющая эффективно учитывать закономерности профессионального развития, окружающей профессиональной среды. Но развитие представляет собой в потенциале значительно более широкий и богатый процесс, нежели простое посещение учебных курсов.

Нельзя позволить себе не развивать людей, которыми управляешь. Для того, чтобы они как можно больше отдавались работе, им необходимо чувствовать, что:

* они получают личное удовлетворение от работы;
* они делают ценный вклад в работу своего предмета и своей организации;
* находят свою работу увлекательной;
* их вклад находит признание;
* они реально контролируют те направления своей работы, за которые отвечают;
* работа помогает им развиваться и способствует росту их опыта, способностей и мастерства.

Процесс развития включает в себя принятие решения о том, какие способности, навыки и ли знания требуют развития, и с чего надо начинать, чтобы этого добиться. Следовательно, начинать надо с определения уровня компетентности исполнителей. Для такой работы существуют специально разработанные программы анализа потребностей обучения. Соотнести уровень компетентности для каждого к трем категориям и рассмотреть для каждой категории рассмотреть возможные действия:

Еще не компетентен:

* Определите слабые места.
* Организуйте учебу и развитие для достижения необходимого уровня компетентности.

Полностью компетентен:

* Организуйте учебу и развитие для достижения следующего уровня компетентности

Более чем компетентен:

* Расширьте возможные сферы ответственности и решаемых сложных задач.
* Продвигайте по службе, перераспределяйте обязанности, пересматривайте обязанности.

**Делегирование** - один из наиболее быстрых и непосредственных способов стать на путь развития. Он позволяет людям на практике испытать свои идеи и повысить уровень понимания и уверенности. Делегирование – это осознанный выбор по передаче кому-либо полномочий на выполнение работы. Делегирование – это риск, но имеет массу положительных сторон. Вовлекая и мотивируя людей, оно тем самым вырабатывает у них ответственность. Оно усиливает у людей удовлетворение от выполняемой работы и развивает их, повышая уровень их авторитетности и мастерства. Нельзя делегировать задания, которые не соответствуют навыкам и опыту данного лица; вопросы, связанные со стратегией и политикой образовательного учреждения; задания, частью которых является наведение порядка и дисциплины среди сотрудников одного уровня.

**Тренинг** – запланированное обучение, которое помогает лучше что-то *делать*, чем что-то *знать*. Тренинг делает людей более подготовленными к смене направлений, принятию на себя новых обязанностей и реагированию на непредвиденные обстоятельства. Он поможет людям поддерживать выполнение работы на уровне стандартов, а также находить новые пути вносить свой вклад в общее дело. Необходимо проводить оценку тренинга. Тренинг-это создание определенного уровня компетентности, а развитие компетентности в работе есть тренировки, которые проходят как правило, в индивидуальном порядке, на рабочем месте, и процесс этот идет непрерывно.

**Консультация** – беседа, целью которой является помощь в разрешении проблемной ситуации. Роль консультанта заключается в том, чтобы помочь консультируемым сделать шаг назад и увидеть проблему по-новому, с тем, чтобы они смогли найти новый путь движения вперед.

Особое внимание необходимо уделять таким формам и методам обучения, которые позволяют включаться в **самостоятельный поиск.** Новейшие информационно-технологические средства, мультимедийные среды представляют практически неограниченные возможности для совместной деятельности педагогов.

Технологии управления знаниями должны использоваться для увеличения эффективности деятельности организации, устраняя двойную работу. Например, педагог работает над каким-либо проектом, но не знает, что в этой же организации или в муниципальном образовании есть педагоги, которые работают над таким же или подобным ему вопросом. Или подобный проект выполнялся, и задача уже получила решение. Очень важно использовать системы накопленного в районе опыта, чтобы им могли воспользоваться другие. Такого рода экспертные системы могут стимулировать сотрудничество и взаимодействие отдельных педагогов и фиксировать результаты совместной работы. Для создания простейшей базы знаний достаточно создать электронную картотеку, которая отражает информацию по деятельности педагогов организации, представления и использования имеющихся знаний в форме, которая должна быть доступна каждому сотруднику (К. Черников называет ее справочник «Кто что знает и умеет»).

Следующим этапом может быть создание «карты знаний» или «дерева знаний», то есть электронного справочника всех баз данных организации образования с указанием содержащейся в них информации.

Естественно, простой доступ к накопленным сведениям недостаточен. Важно, чтобы педагоги были способны анализировать и усваивать эти знания так, как это необходимо для дальнейшего совершенствования и развития.

Обучение – существенная часть работы по повышению компетентности педагогов. Однако, известно, что большую часть информации получают от своих же коллег. При этом передается опыт, связанный с профессиональной деятельностью. Это - так называемая «неформальная сеть коммуникаций». Разумно использовать решения, накопленные в этой сети, для коллективной работы, гибко и систематически распространяя этот опыт между сотрудниками.

Основополагающая идея внутришкольного обучения - это использование резервов и возможностей, таящихся в процессе и результатах рефлексивно- аналитической и творческой деятельности педагога, созидающей инновационной деятельности педагогического коллектива.

Исходя из поставленных цели и задач, предполагается применять следующие методы организации повышения квалификации педагогических работников: анализ конкретных ситуаций, тематическая дискуссия, открытое обсуждение, профессиональные игры, обучение через научно-исследовательскую работу, профессиональная консультация, авторская творческая мастерская, краткосрочные проблемно-тематические курсы, методологический семинар, вебинар,подготовка методической продукции, подготовка научно-методического доклада или сообщения.

**Компоненты мотивации педагогов к профессиональному саморазвитию**

Особую актуальность сегодня приобретает механизм стимулирования учителя. Смысл стимулирования - в необходимости побудить у участников педагогического процесса потребность в непрерывном поиске лучшего, поддержать и распространить все ценное в работе учителя.

Система общих для всего педогагического сообщества ценностных ориентаций и норм, в том числе ценности непрерывного профессионального роста:

 1.Участие работников в управлении ОО и развитии сотрудничества

 2.Мероприятия по повышению квалификации с учетом потребностей, желаний и способностей работников.

Мотивация профессионального развития педагога выглядит следующим образом:

Объект развитияМотивационная структура личности педагога, которая обусловливает его профессиональное развитие – 1 этап;профессиональная компетентность - 2 этап.

Фундаментальноеусловие:Переход на более высокий уровень профессиональногоразвития.

Движущая силаСобственная деятельность по разрешению собственной проблемы.

Психологическиймеханизм :преобразование внешней мотивации во внутреннюю, создание ощущения внутренней необходимости действия.

Результат.Осознание педагогами необходимости самосовершенствования,саморазвития, самореализации.

На 1 этапе цель проводимой работы с педагогами состоит в повышении педагогического мастерства как результата личностного роста в своей профессии посредством формирования мотивационной структуры личности педагога. Оно заключается в преобразовании когнитивного элемента мотива, что способствует развитию профессионального сознания педагога. На 2 этапе целью проводимой работы с педагогами является развитие профессиональной компетентности, которое основывается на понимании других и себя через других, развитие рефлексивной культуры. Результатами реализации модели профессионального развития педагогов будет:

* повышение интереса к творчеству и новизне, желание самосовершенствоваться и саморазвиваться;
* мотивация к инновационной деятельности (в разной степени, так как она зависит и от стремления к самоактуализации, и от уровня развития самосознания);
* личностные смыслы у большинства педагогов, у которых имеется удовлетворение от профессиональной деятельностью.

**Вовлечение педагогов в инновационный поиск**

Инновации необходимы для развития . Современные образовательные учреждения должны рассматривать нововведения как центральный элемент стратегии, потому что от этого зависит их лидирующая позиция, конкурентоспособность на рынке образовательных услуг. Школа всегда нуждается в появлении новых идей. Координация совместной умственной деятельности педагогов приведет к генерации новых идей.

Важным элементом этого процесса является «мозговой штурм», применение которого дает хорошие результаты. Индивидуальная компетентность увеличивается, если поделиться ею с коллегами во время мозгового штурма. Результат индивидуального или группового обучения может быть выявлен и оформлен для повторного использования по всей организации. Ресурсы знаний, соединенные с профессиональными индивидуальными и коллективными навыками, помогут организации быстрее реагировать на изменяющиеся условия, рыночную ситуацию.

Педагогическими условиями, обеспечивающими развитие инновационного потенциала в процессе непрерывного профессионального образования, являются:

* инициирование процесса ценностного осмысления педагогами собственного профессионального опыта;
* включение педагогов в целенаправленный практико-ориентированный поиск на основе исследования, моделирования, анализа и коррекции реальной инновационной деятельности школы;
* научно-методическое сопровождение развития инновационного потенциала педагога в процессе непрерывного профессионального образования.

Ведущим компонентом развития профессиональной компетенции является сама личность учителя, ее индивидуальные особенности, личные качества, отношения к инновациям, а задачей руководителей ОО является обучение педагога способам саморазвития профессионализма: самоанализу, саморефлексии, самопроектированию.

**Информационное обеспечение профессионального развития**

Эффективные решения по управлению знаниями предоставляют доступ к информации через интернет . Они позволят систематически накапливать знания и структурировать их так, чтобы педагоги могли получать нужные данные в нужный момент и не отвлекались на несвоевременную информацию или устаревшие данные.

Включает в себя: учебно-методическое сопровождение: библиотечный фонд, обучающие программы, видео- и аудиоряд, электронные банки данных, библиографии, каталоги и перечень нормативно-правового обеспечения учебно-воспитательного процесса, материалы передового педагогического опыта, курсовые работы слушателей, олимпиадные задания, раздаточный материал и т. п.

**6. Ресурсное обеспечение проекта**

1. Нормативно-правовое:

 2. Проект «Управленческая поддержка процесса профессионального развития педагогов»

3. Положение об индивидуальном образовательном маршруте учителя

4. Стандарт профессионала, разработанный в рамках проекта

2.Кадровое:

1.Повышение квалификации управляющих кадров ОЩ с целью обеспечения качественного внедрения инновационного проекта.

2.Прохождение педагогами курсовой подготовки для обеспечения их подготовленности к реализации проекта.

3.Мотивационное:

1.Материальное стимулирование педагогов через систему аттестации.

2. Награждение учителей грамотами и наградами за высокое качество обучения и воспитание, обусловленное работой в режиме инноваций.

3.Публикации в СМИ о достижениях педагогов.

4.Выдвижение учителей на участие в конкурсах

4.Материально-техническое:

1.Обеспеченность научно-методической литературой.

 2. Оснащенность специальными кабинетами.

1. **Пользователи результатов проекта**

**Круг пользователей** – педагоги, руководители образовательных учреждений

**8. Список использованной литературы**

1. Психология и педагогика. Учебное пособие/под ред. К.А. Абульхановой, Н.В. Васиной, Л.Г. Лаптева, В.А. Сластенина. – М: Изд-во «Совершенство»,1998.

2. Зверева В.И. Организационно-педагогическая деятельность руководителя школы.М.1997.

3. Садыков Т.С., Абылкасымова А.Е. Методология 12-летнего образования. Алматы, «Fылым»,2003.

4. А.Баркер. Как еще лучше управлять людьми. М.2002.

5. Лизинский В.М. Работа администрации школы с учителем. – М: Центр «Педагогический поиск», 2000.

6. Драчева Е.Л., Селезнев П.С. Эффективная информация и управление знаниями внутри организации // Менеджмент в России и за рубежом №6 2004.

7. Черников К. Что такое «управление знаниями»?// Носорог. №12. 1999.

8.Сарайкина М.Н. Технология использования рефлексивного подхода в работе с педкадрами.// Завуч. Управление современной школой.№1. 2007.

Приложение 1

**Модель программы самообразования учителя**

(примерная структура опыта работы)

**I Информационный раздел.**

1.Тема опыта (наименование опыта).

Должно соответствовать следующим требованиям:

* отражение в формулировке связи «результат - средство» (или «средство-результат», «средство-процесс»);
* конкретность формулировки;
* корректное использование педагогических и психологических терминов;
* отсутствие «глобализма».

2.Условия возникновения, становления опыта.

3.Обоснование актуальности и перспективности опыта, его практической значимости для повышения качества УВП:

* В какой мере данный опыт способствует решению задач, поставленных перед школой.
* Какие противоречия и затруднения, встречающиеся в массовой практике, решаются на данном опыте.

4.Ведущая педагогическая идея опыта - центральная основная мысль, вытекающая из опыта и предусматривающая вариативность форм ее применения; это выделение главного, наиболее существенного в деятельности автора опыта. Некоторые идеи педагогов – новаторов: идея опережения, идея сотрудничества на основе взаимного доверия и уважения, идея укрупненного «крупноблочного» изучения материала и др.

5. Теоретическая база.

Здесь необходимо четко указать, что конкретно на основе той или иной научной идеи разрабатывается автором опыта.

**II Технология опыта –**система конкретных педагогических действий, организация, содержание, формы, методы, приемы обучения, воспитания.

1. Постановка целей и задач данной педагогической деятельности.

Представление конечного результата.

1. Организация УВП. Способ включения учащихся в учебную деятельность, его анализ
2. Содержание образования. Обоснование причин изменений в содержании образования. Описание приемов изменения содержания образования. Соответствие содержания поставленным целям и задачам.
3. Формы и методы учебно-воспитательной работы, их оптимальный выбор в соответствии с поставленными целями и задачами, технология их применения.

**III Результативность**

В этом разделе необходимо показать связь полученных результатов с поставленными целями, задачами и способами деятельности учителя и учащихся. Результат лучше оформить в виде сравнительных диаграмм и таблиц.

Приложение 2

**СТАНДАРТ ПРОФЕССИОНАЛА**

№**Характеристики профессионала**

**критерии оценки**

**индикаторы**

**1.**

Строит собственную педагогическую деятельность на основе профессиональных ценностей, понимания социокультурного смысла профессии.

осознает миссию и предназначение профессии;

формулирует предназначение профессии в соответствии с социальными ориентирами;

ставит цели своей деятельности в соответствии с этим предназначением;

стиль поведения и способы действий педагога соответствуют профессиональным ценностям и нормам.

Владеет педагогическими способами действия, управляет собственной профессиональной деятельностью.

владеет способами проектирования образовательного пространства и сопровождения развития ребенка;

строит новую образовательную практику;

способен проектировать, исследовать, программировать собственную деятельность.

является субъектом своего профессионального образования.

прослеживается соответствие целей, способов и результатов деятельности;

появляются образовательные эффекты: ценностные установки, компетентности;

преобразует предметное содержание как событийное и ситуативное;

включает детей в деятельность по целеполаганию, в выработку смыслов и норм, планирование и осуществление действий, рефлексию;

определяет свои профессиональные дефициты, связывая их с отсутствием тех или иных собственных способностей, ставит образовательные задачи и программирует собственные действия для решения этих задач.

Предъявляет собственную профессиональную позицию.

способен строить инновационную практику и позиционировать в социуме как педагог.

концепция собственной деятельности;

имеет авторские программы, разработки, собственные проекты;

участвует в конкурсах, проводит мастер-классы;

дети проявляют себя как субъекты деятельности, в которую включены, способны контролировать, оценивать и предъявлять результаты своих действий, у них формируется положительная Я-концепция.

**Приложение 1**

ДШИ
г.Белая Холуница

Управление образования
администрации
Белохолуницкого района

Отделы администрации района:

* КДН и ЗП
* отдел по делам молодежи;
* Управление культуры
* Отдел по социальной работе

ИРО
Кировской области

**МКУ
СМТС
МУО**

Учреждения культуры

Районная газета «Холуницкие зори»

РОВД

ПДН

Филиал **ВАПК**г.Белая Холуница

ОО
«Боевое братство»

Районная больница

Центр
занятости

населения

**Приложение 2**