



Управленческое решение

«МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ МОСКОВСКОГО РАЙОНА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА»

Тихонова Е. В., Собинкова И. Г., Новожилова Н. С.

ГБУ ДО ДДЮТ Московского района Санкт-Петербурга

Основная идея решения

Концептуальная идея управленческого решения «Модель управления профессиональным развитием (далее — МУПР) педагогических работников образовательных учреждений Московского района Санкт-Петербурга» заключается в создании интегрированной и многоуровневой системы, направленной на непрерывное совершенствование профессиональных и личностных компетенций педагогов. Эта система должна учитывать современные образовательные вызовы и тенденции, обеспечивать условия для устойчивого развития и профессионального роста педагогических работников. В данном контексте профессиональное развитие связано не с формальной обязанностью, а образом мышления, полезной привычкой развиваться на протяжении всей жизни.

Основные принципы воплощения идеи:

1. Комплексный подход: учет всех аспектов профессиональной деятельности педагогов, включая их профессиональные знания, навыки, компетенции и личностные качества.
2. Партнерство и сотрудничество: взаимодействие с образовательными и научными учреждениями, профессиональными сообществами и организациями для обеспечения комплексной поддержки педагогов.
3. Гибкость и адаптивность: возможность адаптации программ и мероприятий в соответствии с изменяющимися потребностями и условиями образовательной среды.
4. Открытость и доступность: обеспечение доступности образовательных ресурсов и программ в соответствии с изменяющимися потребностями и условиями образовательной среды для всех категорий педагогических работников.
5. Устойчивость и долгосрочность: создание устойчивой системы, способной обеспечивать долгосрочное профессиональное развитие и поддержку педагогов Санкт-Петербурга.

Ключевые компоненты МУПР

Целеполагающий компонент

Цель: создание условий для профессионального и личностного развития педагогических работников.

Основные элементы: формулирование целей и задач, стратегическое планирование, разработка программ профессионального развития.

Результативно-оценочный компонент

Цель: оценка эффективности профессионального развития.

Основные элементы: разработка критериев и показателей оценки, мониторинг, анализ результатов, корректировка программы на основе полученных данных.

Организационно-деятельностный компонент

Цель: реализация мероприятий по профессиональному развитию.

Основные элементы: планирование и проведение мероприятий МУПР, организация профессиональных сообществ и сетевого взаимодействия.

Информационно-коммуникативный компонент

Цель: обеспечение информационной поддержки и коммуникации.

Основные элементы: создание информационных ресурсов, обмен информацией, использование ИКТ, работа с обратной связью.

Психолого-методический компонент

Цель: психологическая поддержка и педагогическое сопровождение.

Основные элементы: консультирование, тренинги по развитию личностных и профессиональных компетенций, поддержка эмоционального благополучия педагогов.

Административно-координационный компонент

Цель: координация и управление процессами профессионального развития.

Основные элементы: управление проектами, координация действий участников, взаимодействие с внешними организациями и ресурсами.

Каждый компонент взаимодействует с другими, создавая комплексную систему управления профессиональным развитием:

- целеполагающий компонент задает направление работы всех остальных компонентов;
- результативно-оценочный компонент собирает данные от всех компонентов для анализа и коррекции;
- организационно-деятельностный компонент воплощает в жизнь мероприятия, разработанные на основе целей;

- информационно-коммуникативный компонент обеспечивает информационную поддержку и коммуникацию между всеми участниками процесса;
- психолого-педагогический компонент обеспечивает психологическое и педагогическое сопровождение мероприятий;
- административно-координационный компонент координирует действия и управляет всей системой, поддерживая связь между компонентами.

Актуальность/значимость решения

Реализация модели управления профессиональным развитием (МУПР) является актуальной и значимой для достижения приоритетных задач развития дополнительного образования. Она способствует созданию условий для непрерывного профессионального и личностного роста педагогов, что, в свою очередь, улучшает качество образования и отвечает требованиям современного общества.

Современная образовательная среда предъявляет высокие требования к профессиональным компетенциям педагогов. Инновационные подходы, цифровизация образования, новые методики обучения требуют от педагогов постоянного обновления знаний и навыков. Модель управления профессиональным развитием (МУПР) способствует созданию системы непрерывного образования, что позволяет педагогам быть в курсе последних тенденций и эффективно следовать им в образовательном процессе.

Одной из приоритетных задач дополнительного образования является обеспечение высокого уровня профессионализма педагогов. МУПР направлена на выявление и устранение профессиональных дефицитов через индивидуализированные программы и персонализированные планы профессионального развития, внедрение интерактивного профессионального обучения по принципам:

- перехода от пассивно-репродуктивных форм организации педагогической учебы к интерактивным;
- вариативности содержания обучения, информальности;
- индивидуализации профессионального развития педагогов;
- развитие взаимного обучения (P2P), когда обучающиеся учатся друг у друга;
- мультилокации;
- горизонтальной взаимооценки и самооценки;
- «микрообучения» (небольших творческих групп по отдельным навыкам), позволяющего быстро получать новые навыки и знания.

В условиях быстрого изменения образовательных стандартов и требований рынка труда, педагогам необходимо постоянно повышать свою квалификацию. МУПР предоставляет разнообразные возможности для профессионального роста, включая стажерские площадки, педагогические студии, семинары, тренинги и мастер-классы, методическое сопровождение участия в конкурсах профессионального мастерства, что способствует профессиональному развитию конкурентоспособных специалистов.

Эффективное дополнительное образование невозможно без обмена опытом и знаниями между педагогами. МУПР способствует формированию профессиональных сообществ и сетевого взаимодействия, что позволяет педагогам делиться лучшими практиками и инновационными методиками, усиливая общий профессиональный уровень.

Для реализации приоритетных задач дополнительного образования необходимы современные ресурсы и инструменты. МУПР предусматривает улучшение ресурсного обеспечения образовательных учреждений через внедрение новых технологий, методик и создание специализированных программ профессионального развития.

Необходимость постоянного обновления и закрепления профессиональных знаний и умений диктуется быстрым развитием образовательной сферы. МУПР включает мероприятия по актуализации знаний педагогов, освоению передовых педагогических практик и технологий, что обеспечивает их готовность к современным образовательным вызовам.

Одним из приоритетных направлений развития дополнительного образования является создание профессиональных сообществ, которые способствуют обмену опытом и совместному решению профессиональных задач. МУПР предполагает создание таких сообществ, что повышает уровень профессиональной солидарности и взаимопомощи среди педагогов, а также способствует профилактике эмоционального выгорания.

В условиях глобализации и цифровизации сетевое взаимодействие становится ключевым элементом успешного дополнительного образования. МУПР предусматривает развитие сетевого взаимодействия как на уровне района, так и за его пределами, что расширяет горизонты профессионального развития педагогов и усиливает профессиональные связи.

Новизна/инновационность решения

Новизна и инновационность МУПР заключается в ее комплексном и интегрированном подходе к профессиональному развитию педагогов, который включает индивидуализацию, использование современных технологий, создание профессиональных сообществ, психолого-педагогическое сопровождение и систематический мониторинг профессиональных дефицитов педагогов и удовлетворенности мероприятиями МУПР. Эта модель

позволяет более эффективно и точно отвечать на вызовы современной образовательной среды, способствует устойчивому профессиональному и личностному росту педагогических работников.

Новизна решения — это 8 «плюсов»:

- + комплексный подход в организации профессионального и личностного развития специалистов ОУ Московского района при активном использовании практики Р2Р (равноправие и взаимное развитие), технологии горизонтального обучения в качестве основополагающего организационно-управленческого аспекта;
- + практикоориентированность;
- + адресность и индивидуализация;
- + учет и удовлетворение запроса на профессиональное и личностное развитие педагогических работников Московского района;
- + профилактика профессиональных дефицитов;
- + акцент на развитие внутренней мотивации к профессиональному развитию;
- + мобильность;
- + охват всех категорий специалистов системы дополнительного образования района (работа не только с управленческими кадрами).

Потребность в изменениях/нововведениях

Для успешного внедрения модели управления профессиональным развитием (МУПР) в конкретном образовательном учреждении Московского района Санкт-Петербурга важно четко обосновать необходимость этих изменений.

Устаревшие методы и технологии

Многие педагогические практики и технологии, используемые в образовательном учреждении, могут быть устаревшими и не соответствовать современным образовательным стандартам и требованиям. Для обеспечения высокого качества образования необходимо внедрение современных методов и технологий, которые повышают эффективность обучения, делают его более интерактивным и интересным для обучающихся. МУПР предлагает использовать новейшие педагогические технологии и методики, что способствует обновлению образовательного процесса и повышению его качества.

Недостаток индивидуализированного подхода к профессиональному развитию

Традиционные программы повышения квалификации часто не учитывают индивидуальные потребности и профессиональные дефициты

педагогов, что снижает их эффективность. Индивидуализированный подход, предлагаемый МУПР, позволяет разработать персонализированные планы развития для каждого педагога, что способствует более целенаправленному и эффективному устранению профессиональных дефицитов и развитию необходимых компетенций. Это, в свою очередь, повышает качество преподавания и удовлетворенность работой педагогов.

Низкий уровень сетевого взаимодействия и обмена опытом

Недостаток сетевого взаимодействия между педагогами ограничивает возможности для обмена опытом и внедрения лучших практик. Создание профессиональных сообществ и сетевого взаимодействия, предусмотренное МУПР, способствует формированию культуры сотрудничества и взаимопомощи среди педагогов. Это позволяет более эффективно решать профессиональные задачи, обмениваться знаниями и лучшими практиками, что повышает общий уровень профессионализма в учреждении.

Профессиональное выгорание и психологическая усталость педагогов

Высокий уровень стресса и профессиональное выгорание среди педагогов отрицательно сказываются на их работоспособности и качестве преподавания. Включение психолого-педагогической поддержки в процесс профессионального развития, как предлагает МУПР, помогает педагогам справляться со стрессом, улучшает их эмоциональное благополучие и мотивацию. Это важно для создания здоровой и продуктивной рабочей атмосферы, что в конечном итоге положительно сказывается на учебном процессе и результатах обучающихся.

Необходимость соответствия современным образовательным стандартам

Современные образовательные стандарты и требования к качеству образования постоянно меняются, и учреждения должны своевременно адаптироваться к этим изменениям. МУПР обеспечивает постоянное обновление знаний и навыков педагогов, что позволяет им соответствовать современным образовательным стандартам и требованиям. Это необходимо для обеспечения высокого качества образования и конкурентоспособности образовательного учреждения.

Изменения и нововведения, предлагаемые МУПР, обоснованы необходимостью повышения качества образования, адаптации к современным стандартам, улучшения профессионального развития педагогов и создания благоприятной рабочей среды. Внедрение МУПР в конкретном образовательном учреждении Московского района Санкт-Петербурга позволит более эффективно и целенаправленно развивать педагогические кадры, что в конечном итоге улучшит образовательный процесс и результаты обучения.

Цель и задачи решения

Цель: создание условий для профессионального и личностного развития педагогических работников и управленческих кадров ОУ Московского района Санкт-Петербурга.

Задачи:

- расширение возможностей непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников, спектра профессиональных компетенций;
- совершенствование/актуализация и закрепление на практике профессиональных знаний и умений, устранение профессиональных дефицитов;
- освоение передовых педагогических практик и технологий;
- создание условий для обмена профессиональным опытом;
- совершенствование ресурсного обеспечения непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников;
- создание профессионального сообщества единомышленников.

Целевая аудитория

Целевая аудитория МУПР включает следующие категории и группы педагогических и управленческих работников:

1. Педагогические работники образовательных учреждений:
 - учителя начальных, средних и старших классов;
 - воспитатели дошкольных учреждений;
 - педагоги дополнительного образования, тьюторы;
 - специалисты-предметники.
2. Руководители и административный персонал образовательных учреждений:
 - директора и их заместители;
 - методисты.
3. Педагогические кадры, проходящие аттестацию и повышение квалификации:
 - слушатели курсов повышения квалификации;
 - педагогические работники, готовящиеся к аттестации на высшую квалификационную категорию.
4. Молодые специалисты и начинающие педагоги:
 - выпускники педагогических вузов и колледжей;
 - новые сотрудники образовательных учреждений, требующие адаптации и профессиональной поддержки.

5. Специалисты, ответственные за профессиональное развитие и сопровождение педагогов:
 - методисты и кураторы образовательных программ;
 - специалисты информационно-методических центров.
6. Психологи и социальные педагоги:
 - специалисты, обеспечивающие психологическую поддержку педагогов;
 - социальные педагоги, работающие над адаптацией и развитием педагогических кадров.
7. Профессиональные сообщества и ассоциации:
 - объединения педагогов по интересам и специализациям;
 - профессиональные ассоциации учителей и педагогов.
8. Учебные и научные организации:
 - вузы и педагогические колледжи;
 - научно-исследовательские институты в области педагогики и образования.
9. Органы управления образованием:
 - районные и городские структуры управления образованием;
 - специалисты, занимающиеся разработкой и внедрением образовательных стандартов и программ.

Эти группы включены в целевую аудиторию МУПР, поскольку они либо непосредственно участвуют в образовательном процессе, либо оказывают влияние на профессиональное развитие педагогов и качество образования.

Этапы реализации

1 этап: Планово-аналитический

- Изучение и анализ потребности педагогических работников в профессиональном развитии
- Определение ключевых ценностей и постановка целей и задач
- Разработка прогноза результата реализации модели
- Планирование деятельности по реализации целей и задач

2 этап: Организационно-подготовительный

- Консолидация ресурсов (информационных, материально-технических, кадровых) методической службы ДД(Ю)Т Московского района и организаций-партнеров в реализации модели
- Определение тем и внутриорганизационных форм работы
- Формирование персональных траекторий профессионального развития

- Инициирование специалистов района на обобщение и представление собственного профессионального опыта на стажерских площадках
- Планирование представления педагогами собственного опыта работы на разных уровнях
- Планирование участия педагогических работников в профессиональных конкурсах и конкурсах творческих инициатив разного уровня.
- Методическое сопровождение подготовки педагогов к представлению собственного опыта работы на разных уровнях
- Составление и утверждение программы профессионального развития

3 этап: Основной

- Реализация программы профессионального развития
- Реализация персональных траекторий профессионального развития
- Представление педагогами собственного опыта работы на разных уровнях
- Участие педагогических работников в конкурсах профессионального мастерства и иных мероприятиях разного уровня

4 этап: Заключительный

- Организация «обратной связи»

5 этап: Итоговый

- Мониторинг деятельности МУПР, анализ данных
- Формирование банка профессионального педагогического опыта специалистов района
- Пополнение банка педагогических практик, представленных на разных уровнях
- Обобщение опыта по проблеме профессионального развития педагогов района
- Внесение коррективов в план работы в соответствии с профессиональными запросами педагогов

6 этап: Перспективный

- Корректировка целей и задач
- Перспективное планирование конкретных дел, направленных на совершенствование форм и содержания работы по профессиональному развитию педагогических кадров (в том числе определение персональных образовательных траекторий, дистанционных и гибридных форм обучения) в соответствии с системными изменениями в сфере образования

- Планирование и организация конкурсных мероприятий профессионального мастерства в партнерстве с образовательными организациями района и города
- Планирование и организация иных мероприятий МУПР в партнерстве с образовательными организациями района и города
- Корректировка персональных траекторий профессионального развития
- Инициирование педагогов на участие в профессиональных конкурсах, конференциях и пр.

Результаты реализации решения

Реализация МУПР должна привести к значительным позитивным изменениям в образовательном процессе и профессиональном развитии педагогов.

Ключевые ожидаемые результаты реализации предлагаемого решения следующие:

1. **Повышение профессионального уровня педагогов**
Благодаря индивидуализированным планам профессионального развития, регулярным тренингам и семинарам, педагоги смогут устранить свои профессиональные дефициты и значительно повысить свои компетенции.
2. **Внедрение инновационных образовательных технологий**
Активное использование современных технологий и методик, включая цифровые инструменты и платформы, сделает образовательный процесс более эффективным и интерактивным.
3. **Развитие сетевого взаимодействия и профессиональных сообществ**
Создание профессиональных сообществ и сетевых взаимодействий между педагогами способствует обмену опытом и лучшими практиками.
4. **Улучшение психолого-педагогической поддержки**
Включение психолого-педагогической поддержки в программу развития позволит педагогам получать необходимую эмоциональную и психологическую помощь.
5. **Эффективная система мониторинга и оценки**
Введение системы мониторинга и оценки эффективности профессионального развития позволит своевременно вносить корректировки в программы и мероприятия.
6. **Соответствие современным образовательным вызовам**
Постоянное обновление знаний и навыков педагогов обеспечит их соответствие современным образовательным стандартам и требованиям, запросам обучающихся и их родителей.
7. **Создание устойчивой системы профессионального развития**

Созданная система профессионального развития будет способствовать долгосрочному улучшению качества образования, стабильному развитию и поддержке педагогических кадров, повышению конкурентоспособности образовательного учреждения.

Эффекты реализации решения

Реализация МУПР приведет к множеству положительных эффектов, которые будут ощущаться на различных уровнях образовательной системы.

1. *Профессиональные эффекты* касаются непосредственного повышения квалификации и компетенций педагогов.
2. *Организационные эффекты* касаются улучшения внутренних процессов и структуры образовательных учреждений:
 - оптимизация системы повышения профессиональной компетентности (внедрение МУПР позволит создать более структурированную и эффективную систему профессионального развития);
 - снижение «текучести кадров» (повышение удовлетворенности работой и улучшение условий труда снизят уровень «текучести кадров»);
 - улучшение управления образовательными учреждениями (эффективные административные и координационные компоненты МУПР улучшат общее управление и организацию работы в образовательных учреждениях).
3. *Психолого-педагогические эффекты* связаны с эмоциональным и психологическим состоянием педагогов и их способностью к эффективной педагогической деятельности: снижение уровня профессионального выгорания, повышение мотивации и удовлетворенности работой, развитие эмоционального интеллекта педагогов.
4. *Социальные эффекты* касаются взаимодействия педагогов с сообществом и обществом в целом:
 - укрепление профессиональных сообществ (развитие сетевого взаимодействия и профессиональных сообществ способствует обмену опытом и лучшими практиками);
 - повышение престижа педагогической профессии (повышение профессионализма и улучшение условий труда педагогов приведут к росту престижа педагогической профессии);
 - создание благоприятной образовательной среды (совокупные усилия по профессиональному развитию и поддержке педагогов создадут более благоприятную образовательную среду для всех участников процесса).

5. *Экономические эффекты* связаны с финансовыми аспектами и эффективностью использования ресурсов:
- оптимизация затрат на профессиональное развитие (эффективная система управления профессиональным развитием позволит оптимизировать расходы на обучение педагогов);
 - повышение конкурентоспособности образовательных учреждений (высокий уровень профессионализма педагогов и качественное образование привлекут больше учащихся и дополнительные ресурсы);
 - снижение затрат на адаптацию новых педагогов (устойчивость кадров и снижение текучести позволят уменьшить расходы на адаптацию и обучение новых сотрудников).

Контроль качества реализации решения

Для обеспечения успешного внедрения и реализации МУПР необходимо разработать систему контроля качества, которая включает следующие компоненты:

1. Определение критериев и показателей качества

Критерии и показатели:

- уровень профессиональных компетенций педагогов (оценивается по результатам аттестаций, сертификаций и независимых проверок);
- индивидуальные планы развития (количество разработанных и реализованных персонализированных планов профессионального развития);
- удовлетворенность педагогов (оценивается на основе опросов и анкетирования педагогов);
- качество преподавания (результаты оценки успеваемости и удовлетворенности учащихся);
- психолого-педагогическое благополучие (оценивается на основе психологических тестов и опросов педагогов);
- сетевое взаимодействие (количество и качество профессиональных сообществ и сетевых взаимодействий).

2. Регулярный мониторинг и сбор данных

Действия:

- сбор данных (регулярное проведение опросов, анкетирования и независимых оценок для сбора данных о ходе реализации МУПР);
- анализ данных (использование статистических методов и аналитических инструментов для обработки и анализа собранных данных);
- отчеты о результатах мониторинга.

3. Оценка результатов и эффективности реализации МУПР

Действия:

- сравнительный анализ (сравнение текущих результатов с исходными данными и целевыми показателями);
- качественная оценка (проведение качественного анализа, включающего мнения экспертов, отзывы педагогов и учащихся).

4. Корректирующие действия

Действия:

- корректировка программ (внесение изменений в программы и индивидуальные планы профессионального развития на основе полученных данных);
- дополнительное обучение (организация дополнительных специализированных обучающих мероприятий для устранения выявленных дефицитов);
- обратная связь (постоянное взаимодействие с педагогами для получения обратной связи и учета их предложений и замечаний).

5. Внешний аудит и независимая оценка

Для обеспечения объективности и прозрачности контроля качества необходимо привлекать внешних экспертов и проводить независимые аудиты.

6. Обратная связь

Действия:

- опросы и анкетирование среди педагогов, учащихся и родителей для получения обратной связи;
- фокус-группы и обсуждения для более глубокого понимания проблем и предложений по улучшению процессов МУПР;
- анализ обратной связи (использование данных для корректировки и улучшения программ и мероприятий МУПР).

Возможные риски

1. *Сопrotивление изменениям* со стороны педагогов и административного персонала к новым методам и практикам

Риски:

- негативное отношение к изменениям;
- низкая мотивация участвовать в программах профессионального развития;
- задержки в реализации запланированных мероприятий.

Меры минимизации:

- проведение информационно-разъяснительных мероприятий, тренингов и семинаров;
- вовлечение педагогов в процесс разработки и планирования программ;
- обеспечение обратной связи и учет мнений педагогов.

2. Недостаточное финансирование

Риски:

- ограниченные возможности для проведения обучающих мероприятий;
- невозможность привлечения внешних экспертов и специалистов;
- низкое качество образовательных ресурсов.

Меры минимизации:

- поиск дополнительных источников финансирования (гранты, спонсоры, сетевое взаимодействие);
- оптимизация расходов и приоритизация наиболее важных мероприятий;
- использование бесплатных или недорогих онлайн-ресурсов и платформ.

3. Недостаток квалифицированных специалистов для проведения обучающих мероприятий

Риски:

- низкое качество обучения и тренингов;
- ограниченные возможности для профессионального роста педагогов;
- зависимость от внешних специалистов.

Меры минимизации:

- подготовка специалистов-наставников из числа опытных педагогов;
- установление партнерских отношений с образовательными учреждениями и организациями;
- использование открытых онлайн-курсов, вебинаров от признанных экспертов.

4. Технические и организационные проблемы

Риски:

- проблемы с доступом к необходимым ресурсам и материалам;
- сбои в работе образовательных платформ и систем;
- неэффективная организация и координация мероприятий.

Меры минимизации:

- обеспечение технической поддержки и модернизация оборудования;
- техническое сопровождение деятельности МУПР по регулярному тестированию и обновлению используемых систем и платформ;
- четкое планирование и координация мероприятий с назначением ответственных лиц.

5. *Оценка эффективности и мониторинг*

Риски:

- недостаточные данные для оценки эффективности;
- неправильная интерпретация результатов мониторинга;
- отсутствие своевременных корректирующих действий.

Меры минимизации:

- разработка четкой системы мониторинга и оценки с использованием объективных показателей;
- обучение специалистов методам сбора и анализа данных;
- регулярное проведение оценочных мероприятий и корректировка программ на основе полученных данных.

Пути продвижения решения

1. *Информационная кампания и обучение*

Действия:

- создание информационных материалов: буклетов, презентаций, видеоматериалов о преимуществах и целях МУПР;
- организация семинаров, воркшопов, вебинаров и онлайн-курсов для педагогов и административного персонала;
- организация онлайн-школы для педагогов как наиболее гибкой и оперативной структуры, которая может быстро и качественно реагировать на динамично изменяющуюся социально-экономическую и образовательную ситуацию и обеспечить повышение профессионального роста педагогических работников с учетом их индивидуальных потребностей. Помимо профессионального роста предложенный подход к организации онлайн-школы позволит преодолеть профессиональную изоляцию как на уровне ДД(Ю)Т (внутри отдела/коллектива, так и между отделами/коллективами учреждения) и на уровне районного педагогического сообщества. Таким образом, онлайн-школа будет способствовать развитию среды профессиональных коммуникаций для трансляции опыта, лучших практик, вовлечения педагогов в процесс обновления содержания и технологий, распространения инноваций.

2. *Вовлечение заинтересованных сторон*

Действия:

- организация встреч и консультаций с родителями и представителями общественных организаций для обсуждения МУПР;
- партнерство с бизнесом для организации стажировок, мастер-классов и других форм сотрудничества;
- вовлечение местных СМИ для распространения информации о МУПР и популяризации успешных педагогических практик.

3. *Поддержка руководства и администрации*

Действия:

- поддержка со стороны руководителей образовательных организаций и органов управления образованием на разных уровнях в процессе внедрения МУПР;
- интеграция МУПР в стратегические планы образовательных учреждений и районные программы развития.

4. *Использование технологий и инноваций для повышения эффективности.*

Действия:

- цифровизация процессов и внедрение онлайн-платформ для планирования профессионального развития и обмена опытом;
- использование VR и AR для организации виртуальных тренингов и образовательных курсов;
- создание мультимедийных материалов и интерактивных образовательных модулей МУПР.

5. *Оценка и мониторинг результатов МУПР*

Действия:

- внедрение системы показателей и критериев для оценки достигнутых результатов;
- проведение регулярных отчетных мероприятий и обзоров по результатам МУПР, ведение статистики;
- анализ обратной связи от участников и заинтересованных сторон для улучшения программы МУПР.

Перспективы развития/внедрения решения

1. *Развитие профессионального сообщества и сетевого взаимодействия.*
2. *Внедрение инновационных образовательных практик и технологий: онлайн-образование, цифровые платформы и образовательные приложения; виртуальная и дополненная реальность, интерактивные учебные средства и игровые технологии; персонализированное обучение.*
3. *Устойчивое развитие и континуитет* (непрерывность и преемственность) программ обучения: включение МУПР в стратегические планы развития образовательных учреждений на долгосрочную перспективу; проведение регулярных оценок эффективности программ и внесение корректировок в зависимости от результатов; поддержка участников МУПР после окончания программы через дополнительные курсы и семинары.
4. *Повышение общественного признания и поддержки:* привлечение инвестиций от бизнес-сообщества и местных организаций; развитие образовательного туризма.

Информационные источники

1. *Байдурова Л.А. Инновационный процесс как инструмент управления развитием профессиональной деятельности учителя МОУ «СОШ № 8» // Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. — 2011. — № 7. — С. 41–46.*
2. *Григорьева О. А. Школьная театральная педагогика: учебное пособие. — М.; СПб Изд-во Планета музыки, 2015.*
3. *Зеер Э. Ф. Психология профессионального развития. — М.: Академия, 2006. — 240 с.*
4. *Иванова-Швец Л. Н. Управление персоналом: учебно-методический комплекс /Л.Н. Иванова-Швец, А. А. Карсакова, С. Л. Тарасова. — М.: изд. Центр ЕАОИ, 2008.*
5. *Коваленко М. А. Профессиональное развитие: искусство подготовки сотрудника // Управление развитием персонала. — 2012. — № 03(31). — С. 200–203.*
6. *Ли Яцзюань. Профессиональное развитие педагога в условиях цифровизации образования // Профессиональное образование и общество. — 2021. — № 3 (39). — С. 208–212.*
7. *Митина Л. М. Профессиональное развитие и здоровье педагога: проблемы и пути решения // Вестник образования России. — 2015. — № 7. — С. 33–47.*

8. Неумоева-Колчеданцева Е.В., Чаленко С. А. *Современные практики управления развитием педагогического коллектива и профессиональным развитием педагогов // Актуальные проблемы науки и техники. Инноватика. — Уфа, 2020. — С. 244–252.*
9. Пулина А. А. *Закономерности профессионального развития педагога в контексте общего развития образовательной организации // Проблемы современного педагогического образования. — 2015. — № 47–1. — С. 204–211.*
10. Саратовцева Н.В., Дасаева И. Р. *К вопросу о толковании понятий «управление», «профессиональное развитие», «управление профессиональным развитием педагога» // Сборник конференций НИЦ Социосфера. — 2021. — № 10. — С. 118–120.*
11. Слостенин В. А. *Рефлексивная культура и профессионализм учителя // Профессионализм педагога: сущность, содержание, перспективы развития. — М., 2018. — С. 5–14.*
12. Югфельд Е.А., Ипатовая Е. Г. *Анализ функционирования системы наставничества в образовательных организациях региона // Мир науки. Педагогика и психология. — 2022. — Т. 10. — № 1. — С. 42.*