

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение  
«Школа № 15 имени Н. А. Хардиной»  
городского округа Самара

ПРИНЯТО

УТВЕРЖДАЮ

на заседании  
Педагогического совета школы  
Протокол № 06 от «16» мая 2023 г.



Директор МБОУ Школы № 15 г.о. Самара  
О.В. Бирина  
Приказ от «16» мая 2023 г. № 142-од

**ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА  
«УЧИТЕЛЬ - УЧИТЕЛЬ»**

**2023-2026 год**

Составители программы:

Заместитель директора по УВР Матвеева И.А.;

руководитель ШМО начальных классов Попова О.В.;

руководитель ШМО учителей гуманитарного цикла Прохоренко А.А.

Срок реализации: 3 года

г.о. Самара 2023

# Содержание программы

<b>1. Пояснительная записка</b> .....	3
1.1 Актуальность разработки программы наставничества .....	3
1.2. Взаимосвязь с другими документами организации .....	4
1.3. Цель и задачи программы наставничества.....	4
1.4. Срок реализации программы.....	5
1.5 Применяемые формы наставничества и технологии.....	5
<b>2. Содержание программы</b> .....	6
2.1 Основные участники программы и их функции.....	6
2.2 Механизм управления программой наставничества.....	6
<b>3. Оценка результатов программы и ее эффективности</b> .....	9
3.1 Организация контроля и оценки.....	9
3.2 Показатели и критерии оценки результативности программы наставничества.....	9
<b>4. План реализации мероприятий программы наставничества на учебный год</b> .....	11
<b>Приложения</b> .....	14

Пояснительная записка необходима разработчикам школы в области педагогического мастерства, в основном будущим учителям, чтобы понять, насколько важна работа молодого учителя, ее значение для школы, чтобы на основе этой информации и анализа опыта профессионалов, способствовать формированию у него его деятельности.

Профессионализм педагога заключается не только в высоком уровне знаний, но и в том, насколько успешно он адаптируется к современным условиям, учитывать их с помощью новейшей информации, которую он способен получать и вести в данном учреждении, а также применять методическую помощь в работе.

Решение этих стратегических задач будет способствовать созданию гибкой мобильной системы наставничества, способной оптимизировать процесс профессионального становления молодого педагога, сформировать у него уверенность в профессионально-личностном саморазвитии, саморегуляции. Поддержка молодого педагога-наставника, готового оказать помощь и поддержку коллегам на рабочем месте, повысить профессиональную компетентность, повысить качество педагогической деятельности.

## 1. ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

### 1.1. Актуальность разработки программы наставничества

Создание программы наставничества продиктовано велением времени. На сегодняшний день не только национальный проект «Образование» ставит такую задачу, как внедрение целевой модели наставничества во всех образовательных организациях, но и сама жизнь подсказывает нам необходимость взаимодействия между людьми для достижения общих целей.

Поддержка молодых специалистов, а также вновь прибывших специалистов в конкретное образовательное учреждение – одна из ключевых задач образовательной политики.

Современной школе нужен профессионально-компетентный, самостоятельно мыслящий педагог, психологически и технологически готовый к реализации гуманистических ценностей на практике, к осмысленному включению в инновационные процессы. Овладение специальностью представляет собой достаточно длительный процесс, предполагающий становление профессиональных компетенций и формирование профессионально значимых качеств.

Начинающим учителям необходима профессиональная помощь в овладении педагогическим мастерством, в освоении функциональных обязанностей учителя, воспитателя, классного руководителя. Необходимо создавать ситуацию успешности работы молодого учителя, способствовать развитию его личности на основе диагностической информации о динамике роста его профессионализма, способствовать формированию индивидуального стиля его деятельности.

Профессиональная помощь необходима не только молодым, начинающим педагогам, но и вновь прибывшим в конкретное образовательное учреждение учителям. Нужно помочь им адаптироваться в новых условиях, ознакомить их с учительской документацией, которую им необходимо разрабатывать и вести в данном учреждении, а также оказывать методическую помощь в работе.

Решению этих стратегических задач будет способствовать создание гибкой мобильной системы наставничества, способной оптимизировать процесс профессионального становления молодого педагога, сформировать у него мотивацию к самосовершенствованию, саморазвитию, самореализации. Поддержка опытного педагога-наставника, готового оказать теоретическую и практическую помощь на рабочем месте, повысить профессиональную компетентность, необходима молодому педагогу.

Настоящая программа призвана помочь в организации деятельности наставников с молодыми и вновь прибывшими педагогами на уровне образовательной организации.

Данная программа актуальна для нашей школы, так как в настоящее время принят на работу молодой учитель и имеются вновь прибывшие учителя.

## **1.2. Взаимосвязь с другими документами организации**

Программа наставничества «учитель-учитель» разработана МБОУ Школа № 15 г.о. Самара (далее Школа), связана с действующими документами школы: ООП НОО, ООП ООО, ООП СОО, рабочими программами по предметам и внеурочной деятельности, планом воспитательной работы, программой учительского роста.

## **1.3. Цель и задачи программы наставничества**

Программа наставничества направлена на достижение следующей цели: максимально полное раскрытие потенциала личности наставляемого, необходимое для успешной личной и профессиональной самореализации, создание условий для формирования эффективной системы поддержки, самоопределения и профессиональной ориентации молодых и вновь прибывших специалистов.

### **Задачи:**

1. Адаптировать молодых и вновь прибывших специалистов для вхождения в полноценный рабочий режим Школы через освоение норм, требований и традиций школы и с целью закрепления их в образовательной организации.
2. Выявить склонности, потребности, возможности и трудности в работе наставляемых педагогов через беседы и наблюдения, анкетирование и т.д.
3. Спланировать систему мероприятий для передачи навыков, знаний, формирования ценностей у педагогов с целью повышения личностного и профессионального уровня наставляемых, а также качества обучения школьников.
4. Ежегодно отслеживать динамику развития профессиональной деятельности каждого наставляемого педагога на основании качества обучения школьников через сформированный отчёт АСУ РСО.
5. Оценить результаты программы и ее эффективность.

#### 1.4. Срок реализации программы

Данная программа наставничества рассчитана на 3 года. Данный срок считаем оптимальным для реализации и дальнейшей коррекции в связи соответствующим периодом вхождения в должность, достаточным периодом для корректировки возникающих в процессе реализации программы проблем, с возможными изменениями, обновлением информации и т.д. Начало реализации программы наставничества с 01.09.2023 г., срок окончания 31.08.2026 года.

#### 1.5. Применяемые формы наставничества и технологии

Основной **формой** наставничества данной программы является «учитель-учитель». Данная форма предполагает взаимодействие молодого специалиста (при опыте работы от 0 до 3 лет) или нового сотрудника (при смене места работы) с опытным и располагающим ресурсами и навыками педагогом, оказывающим первому разностороннюю поддержку.

Технологии, которые будут применяться в данной программе на 2023 – 2026 годах, подобраны исходя из практики работы опытных учителей Школы с учётом временных ограничений наставников и в связи со сложившейся образовательными традициями в школе, в регионе и стране.

Применяемые в программе элементы **технологий**: традиционная модель наставничества, ситуационное наставничество, партнёрское, саморегулируемое наставничество, реверсивное, виртуальное, тьюторство, медиация, проектная.

Так, например, предполагается, что наставляемые встречаться будут с наставниками по ситуации, при выборе наставника будет учтено их мнение, консультации между ними будут проходить, возможно дистанционно, чтобы пройти аттестацию наставляемые могут выбрать себе тьютора, для работы с детьми над проектно – исследовательской деятельностью они воспользуются опытом наставника, который занимается проектной деятельностью, если у наставляемого возникнут свои личные проблемы или проблемы с детьми, родителями, возникнут трудности при решении педагогических ситуаций, то им на помощь придёт школьная служба медиации, а также молодые специалисты сами помогут опытным педагогам в освоении современных технологий, терминов, техники и т.д.

## 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### 2.1 Основные участники программы и их функции

#### Наставляемые:

Журавлева С. В., молодой специалист, имеющий опыт работы до 3 лет, испытывающие трудности с организацией учебного процесса, взаимодействием с учениками, другими педагогами, администрацией и родителями.

Закирова Н.А., новый сотрудник, работающий в школе менее 3 лет

#### Наставники:

учитель первой категории- Какабьян С.Г.

учитель высшей категории - Прохоренко А.А., руководитель ШМО гуманитарного цикла, методист школьного музея, соответственно.

Исходя из практики работы по наставничеству, молодые или прибывшие учителя сами находят себе наставников, которые близки им по своим параметрам, перенимают у них опыт, с которого начинается старт их карьерного роста, поэтому наставниками могут являться все члены педагогического коллектива школы.

Для реализации поставленных в программе задач все наставники выполняют две функции или относятся к двум типам наставников:

- **Наставник-консультант** – создает комфортные условия для реализации профессиональных качеств, помогает с организацией образовательного процесса и решением конкретных психолого-педагогических и коммуникативных проблем. Контролирует самостоятельную работу молодого специалиста.

- **Наставник-предметник** – опытный педагог того же предметного направления, что и молодой учитель, способный осуществлять всестороннюю методическую поддержку преподавания отдельных дисциплин.

Для дальнейшей корректировки программы можно использовать примерный перечень функций управления программой наставничества и примерный перечень необходимых мероприятий и видов деятельности (Приложение 1)

### 2.2. Механизм управления программой

**Основное взаимодействие между участниками:** «опытный педагог – молодой специалист», классический вариант поддержки для приобретения молодым специалистом необходимых профессиональных навыков (организационных, коммуникационных) и закрепления на месте работы.

Основными принципами работы с молодыми и вновь прибывшими специалистами являются:

**Обязательность** - проведение работы с каждым специалистом, приступившим к работе в учреждении вне зависимости от должности и направления деятельности.

**Индивидуальность** - выбор форм и видов работы со специалистом, которые определяются требованиями должности, рабочим местом в соответствии с уровнем профессионального развития.

**Непрерывность** - целенаправленный процесс адаптации и развития специалиста продолжается на протяжении 3 лет.

**Эффективность** - обязательная периодическая оценка результатов адаптации, развития специалиста и соответствия форм работы уровню его потенциала.

**Добровольность** - выбор наставника — это выбор наставляемого

**Требования, предъявляемые к наставнику:**

- знать требования законодательства в сфере образования, ведомственных нормативных актов, определяющих права и обязанности молодого и вновь прибывшего специалиста по занимаемой должности;
- разрабатывать совместно с молодым специалистом план профессионального становления последнего с учетом уровня его интеллектуального развития, педагогической, методической и профессиональной подготовки по предмету;
- изучать деловые и нравственные качества молодого специалиста, его отношение к проведению занятий, коллективу школы, учащимся и их родителям, увлечения, наклонности, круг досугового общения;
- знакомить молодого специалиста со школой, с расположением учебных классов, кабинетов, служебных и бытовых помещений;
- вводить в должность (знакомить с основными обязанностями, требованиями, предъявляемыми к учителю-предметнику, правилами внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности);
- проводить необходимое обучение;
- контролировать и оценивать самостоятельное проведение молодым специалистом учебных занятий и внеклассных мероприятий;
- разрабатывать совместно с молодым специалистом план профессионального становления;
- давать конкретные задания с определенным сроком их выполнения;
- контролировать работу, оказывать необходимую помощь;
- оказывать молодому специалисту индивидуальную помощь в овладении педагогической профессией, практическими приемами и способами качественного проведения занятий, выявлять и совместно устранять допущенные ошибки;

- личным примером развивать положительные качества молодого специалиста, корректировать его поведение в школе, привлекать к участию в общественной жизни коллектива, содействовать развитию общекультурного и профессионального кругозора;

- участвовать в обсуждении вопросов, связанных с педагогической и общественной деятельностью молодого специалиста, вносить предложения о его поощрении или применении мер воспитательного и дисциплинарного воздействия;

- периодически докладывать руководителю методического объединения о процессе адаптации молодого специалиста, результатах его труда;

- подводить итоги профессиональной адаптации молодого специалиста с предложениями по дальнейшей работе молодого специалиста.

#### **Требования к молодому специалисту:**

- изучать нормативные документы, определяющие его служебную деятельность, структуру, штат, особенности деятельности Школы и функциональные обязанности по занимаемой должности;

- выполнять план профессионального становления в установленные сроки;

- постоянно работать над повышением профессионального мастерства, овладевать практическими навыками по занимаемой должности;

- учиться у наставника передовым методам и формам работы, правильно строить свои взаимоотношения с ним;

- совершенствовать свой общеобразовательный и культурный уровень;

- периодически отчитываться о своей работе перед наставником и руководителем методического объединения.

**Формы и методы работы с молодыми и вновь прибывшими специалистами:** беседы; собеседования; тренинговые занятия; встречи с опытными учителями; открытые уроки, внеклассные мероприятия; тематические педсоветы, семинары; методические консультации; посещение и взаимопосещение уроков; анкетирование, тестирование; участие в различных очных и дистанционных мероприятиях; прохождение курсов.



### 3. ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОГРАММЫ И ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ

#### 3.1 Организация контроля и оценки

Контролировать и оценивать работу наставляемых, наставников и всей программы в целом будет зам. директора по УВР Матвеева И.А.

Оценка будет происходить в форме **текущего контроля, промежуточного контроля и итогового контроля.**

Текущий контроль будет происходить 1 раз в четверть по итогам составленного наставляемыми и наставниками отчёта по форме (Приложение 2), на заседании ШМО учителей, как один из рассматриваемых вопросов.

**Промежуточный контроль будет происходить** на итоговом заседании ШМО учителей на основании таблицы результативности программы наставничества за истекший год (Приложение 3).

**Итоговый контроль будет происходить** на итоговом заседании ШМО учителей на основании таблицы результативности программы наставничества за период реализации программы (Приложение 3).

#### 3.2. Показатели и критерии оценки результативности программы наставничества

Примерный перечень показателей для оценки реализации программы на этапе становления практики наставничества в образовательной организации

Показатель	на дату начала действия программы	на дату подведения итогов реализации программы (промежуточных, итоговых)
<i>• Наличие мотивированных запросов от представителей образовательной организации на работу наставников</i>		
1.2 Количество педагогов, подавших запрос на работу в наставляемых парах в качестве наставляемого		
<i>• Формирование сообщества наставников по запросам представителей образовательной организации</i>		
2.1 Количество педагогов, прошедших обучение по наставничеству		
2.2 Количество наставников из числа педагогов		
<i>• Результативность взаимодействия наставнических пар по модели «учитель-учитель»:</i>		
3.1 Количество педагогов, вошедших в кадровый управленческий резерв в результате осуществления наставничества		
3.2 Количество педагогов, подготовленные в результате осуществления наставничества к		

руководству проектами программы развития образовательной организации		
3.3 Количество педагогов, подготовленных наставниками и участвующих в конкурсах профессионального мастерства		
3.4 Количество педагогов, сменивших статус с вставляемого на наставника		
• <i>Вклад организации в развитие региональной практики наставничества</i>		
4.1 Количество педагогических работников, принявших участие в научно-практических мероприятиях по вопросам наставничества в других организациях		
4.3 Количество проведенных образовательной организацией научно-практических мероприятий по вопросам наставничества		

Среднеиндивидуальные результаты:

- повышение уровня удовлетворенности собственной работой и качеством педагогического сотрудничества;
- рост числа специалистов, желающих предложить свою работу в качестве наставника в данном коллективе / образовательной организации;
- качественный рост успеваемости и улучшение поведения в поведенческих характеристиках учащихся;
- уменьшение числа конфликтов с педагогическим и родительским коллективом;
- рост числа собственных профессиональных проектов, методических презентаций, моделей сотрудничества.

#### План мероприятий

№	Наименование мероприятия (цели, задачи, задачи и организационные мероприятия)	Сроки проведения	Категория(и) участников	Организатор	Ожидаемый результат
1	Повышение профессионального мастерства педагогов и наставников	Август	Учитель	Администрация, Педагогический коллектив	Повышение профессионального мастерства педагогов и наставников
2	Подготовка наставников	Август-сентябрь	Учитель	Администрация, Педагогический коллектив	Готовность к наставничеству
3	Профессиональное развитие наставников	Сентябрь, октябрь	Учитель	Эксперт ЦРР	Информационно-методическая поддержка

#### 4. ПЛАН РЕАЛИЗАЦИИ МЕРОПРИЯТИЙ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

**Ожидаемые результаты.** Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности молодых (новых) специалистов в педагогическую работу, культурную жизнь образовательной организации, усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциалов. Это окажет положительное влияние на уровень образовательной подготовки и психологический климат в образовательной организации. Педагоги - наставляемые получают необходимые для данного периода профессиональной реализации компетенции, профессиональные советы и рекомендации, а также стимул и ресурс для комфортного становления и развития внутри организации и профессии.

##### Среди оцениваемых результатов:

- повышение уровня удовлетворенности собственной работой и улучшение психоэмоционального состояния;
- рост числа специалистов, желающих продолжать свою работу в качестве педагога в данном коллективе / образовательной организации;
- качественный рост успеваемости и улучшение поведения в подшефных наставляемым классах;
- сокращение числа конфликтов с педагогическим и родительским сообществами;
- рост числа собственных профессиональных работ: статей, исследований, методических практик молодого специалиста

##### План мероприятий

№ п/п	Наименование мероприятия/виды деятельности по его подготовке и организации	Сроки проведения	Категория(и) участников	Ответственные	Ожидаемый результат
1	Изучение и систематизация документов и материалов по проблеме наставничества	Август	Учителя	Администрация, проектная группа	Изучение распоряжения Министерства просвещения Российской Федерации № Р-145 от 25 декабря 2019 г., иных нормативных актов
2	Подготовка нормативной базы реализации программы наставничества	Август-сентябрь	Учителя	Администрация, руководители проектной группы	Разработка и утверждение «дорожной карты» внедрения системы наставничества
3	Информирование родителей, педагогов, о	Сентябрь, октябрь	Учителя	Зам. по УВР	Информирование педагогического коллектива

	возможностях и целях программы наставничества	Имя	Ученики	Администрация школы	образовательной организации о реализации программы наставничества. Информирование родителей о реализуемой программе наставничества на родительских собраниях.
4	Выбор форм и программ наставничества исходя из потребностей школы	Октябрь	Учителя, ученики	Кураторы проектной группы	Проведение мониторинга по выявлению предварительных запросов от потенциальных наставляемых и о заинтересованных в наставничестве (внутри школы)
5	Обучение наставников	Ноябрь	Учителя	Куратор	Проведение методической учебы с наставниками по работе с наставляемыми
6	Организация комплекса встреч наставника с наставляемым	Декабрь Январь Февраль-апрель	Учителя, ученики	Наставники	Проведение первой, организационной, встречи наставника и наставляемого. Пробная встреча наставника и наставляемого. Регулярные встречи наставника и наставляемого: совместная работа наставника и наставляемого.
7	Организация текущего контроля достижения планируемых результатов наставниками	Декабрь-Май	Учителя	Наставники	Анкетирование. Собеседование, отчёты
8	Отчеты по итогам наставнической программы	Май - июнь		Администрация, куратор, наставники и наставляемые	Проведение мониторинга личной удовлетворенности участием в программе наставничества. Проведение мониторинга качества реализации программы наставничества. Мониторинг и оценка влияния программ на

9	Мотивация и поощрение	Июнь	Учителя	Администрация, куратор	всех участников. Приказ о поощрении участников программы наставничества. Формирование благодарственных писем участникам.
---	-----------------------	------	---------	------------------------	--

			В рамках данной функции необходимо выделить время для изучения программы наставничества, сформировать индивидуальные планы наставничества. Провести инструктаж наставников (преподавателей, учителей, воспитателей, родителей) по программе наставничества, выявить потребности, реализовать мероприятия, сформировать индивидуальные планы наставничества, организовать работу наставников в соответствии с содержанием программы. Сформировать формы наставничества с наставниками и специалистами с формированием системы наставничества (классных руководителей, административного персонала).		
			Разработать систему работы наставничества по критерию разработки критериев и стандартов, с поставлением формы программы. Для этих целей выделены ресурсы, разработать стандарты программы и критерии оценки, подготовить учебные материалы (листы, учебные задания и др.). Провести индивидуальные мероприятия по мотивации и работе с группами. При необходимости обеспечить организационное сопровождение. Разработать систему наставничества.		
			Создать систему мотивации при выполнении мероприятий, инициировать работу с наставниками для стимулирования мотивации и получения новых знаний, приобретение нового опыта.		
			В рамках реализации данной функции реализовать систему формирования системы наставничества (разработать программу, обеспечить наличие ресурсов, провести инструктаж наставников, организовать работу наставников, сформировать индивидуальные планы наставничества, организовать работу наставников в соответствии с содержанием программы). Для этого необходимо разработать систему наставничества и наставников.		

## Примерный перечень необходимых мероприятий и видов деятельности

№ п/п	Функция управления программой наставничества	Необходимые мероприятия	Кто реализует
1	Планирование	В рамках данной функции необходимо подготовить условия для запуска программы наставничества, сформировать необходимый пакет нормативных документов для запуска программы. Важно проинформировать коллектив (разработать анкету для формирования запросов); поставить цели и задачи программы наставничества, период времени реализации программы; сформулировать желаемые результаты в количественном и качественном выражении. Сформировать базы наставников и наставляемых с соответствии с формуляром-образцом (привлечь родителей, классных руководителей, педагогов-психологов)	Куратор программы, разработчики программы
2	Организация	Рекомендуется провести отбор наставников по заранее разработанным критериям в соответствии с поставленными целями программы. Для этих целей важно изучить требования, предъявляемые к наставникам; разработать оценочные процедуры и критерии оценивания; подготовить необходимый пакет документов (тесты, кейсы, оценочные листы и др.) Предоставить методические материалы по взаимодействию в парах и группах. При необходимости обеспечить психологическое сопровождение для взаимодействия в парах и группах. Разработать памятку наставника.	Куратор, разработчики программы, классные руководители, социальный педагог, психолог
3	Мотивация	Разработать систему мотивации для наставников (материальную, нематериальную). Проводить работу с наставляемыми для становления мотивации к получению новых знаний, приобретения нового опыта	Куратор, педагог-психолог, классные руководители
4	Координация	В рамках реализации данной функции рекомендуется составление графика встреч для обсуждения промежуточных результатов. Организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы; проведения промежуточного контроля за процессом реализации программы. Для этого целесообразно разработать анкету для сбора информации от наставников и наставляемых.	Куратор, Разработчики программы

5	Анализ контроль	и Рекомендуется установить обратную связь от наставников, наставляемых и куратора программы. Подвести итоги мониторинга влияния программы на наставляемых; сравнить с установленными показателя эффективности реализации программы. Составление отчета о реализации программы наставничества. Сделать анализ плюсов и минусов. При необходимости внести корректировки. Организовать поощрение наставников. Сформировать долгосрочную базу наставников, в том числе включая завершивших программу наставляемых. Создание информационно-презентационных материалов для продвижения примера успешной реализации программы наставничества через медиа, участников, партнеров	Куратор Команда программы Педагог-психолог Классные руководители
---	--------------------	--	---

Отчётная форма по итогам четверти 20\_\_-20\_\_ учебного года

- 1) Сравнение контингента обучающихся (прибывшие, выбывшие)
- 2) Мониторинг предметных результатов по итогам четверти
- 3) Общие сведения по итогам четверти
- 4) Информация о неуспевающих обучающихся
- 5) Визиты посещения уроков и индивидуальная (коррекционная) работа с обучающимися:
- 6) Пропуски уроков
- 7) Достижения обучающихся на конкурсах и олимпиадах по предметам
- 8) Методические разработки, печатные работы
- 9) Участие в различных профессиональных конкурсах, конференциях, методических мероприятиях



**РЕФЛЕКСИВНЫЙ АНАЛИЗ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ, ПРЕДСТАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ**

№	Деятельность педагога по реализации задач своего индивидуального профессионального развития	Дата	Результат
1	Освоение и внедрение в практику работы новых современных педагогических и информационных технологий с целью повышения качества обученности.		
2	Повышение профессионализма через использование обучающих семинаров, курсов повышения квалификации, круглых столов, вебинаров, видеоконференций, мастер-классов.		
3	Приглашение работы по развитию творческого потенциала учителя, включение его в инновационную деятельность.		
4	Совершенствование работы с мотивированными и одаренными детьми.		
5	Организация целенаправленной работы со слабоуспевающими учащимися с учетом их индивидуальных возможностей.		



S=RU, O="МБОУ Школа № 15 г.о.Самара  
Г.Самара, ул.Куйбышева, д.125",  
CN=Бирин О\_В\_,  
E=schkola15.r63@mail.ru

2023-11-12 12:30:25