

ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
ДОНЕЦКИЙ РЕСПУБЛИКАНСКИЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ  
ЦЕНТР НЕПРЕРЫВНОГО ПОВЫШЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО МАСТЕРСТВА

Пасечникова Л.П.,  
директор центра непрерывного  
повышения профессионального  
мастерства

**О координации деятельности Стажировочных площадок по  
расширению возможностей непрерывного повышения мастерства  
педагогических работников. Построение ИОМ на основе выявленных  
профессиональных дефицитов**

Сегодня система образования ДНР находится на этапе активной трансформации и интеграции в единое образовательное пространство РФ. Ключевым ресурсом этих изменений выступают профессиональные компетенции руководителей и педагогических работников.

Традиционные курсы повышения квалификации часто носят теоретический характер и не всегда обеспечивают адресное устранение выявленных профессиональных дефицитов. Ресурсы стажировочной площадки позволяют строить Индивидуальный Образовательный Маршрут (ИОМ) именно на основе диагностики таких дефицитов.

Деятельность региональных стажировочных площадок (далее – РСП) строится на иерархической системе документов:

- Федеральный уровень:
  - Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»,
  - Концепция создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров, утвержденной распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 16.12.2020 № Р-174.,
- Региональный уровень:
  - Положением о региональной системе научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Донецкой Народной Республики, утвержденным приказом Министерства образования и науки Донецкой Народной Республики,
- Локальный уровень:
  - Положение о деятельности региональных стажировочных площадок,

утвержденным приказом ГБОУ ДПО «ДОНРИРО» от 25.09.2025 № 120.

Согласно Положению, региональная стажировочная площадка – это временная структура, создаваемая на базе образовательных организаций Донецкой Народной Республики. Её цель – повышение профессионального мастерства педагогов и руководителей.

Обращаю ваше внимание на ключевые условия создания и функционирования РСП:

- статус «Региональная стажировочная площадка» присваивается на заявительной основе на период одного учебного года;
- в основе отбора – три критерия: стабильно высокие образовательные результаты, наличие опыта, который можно транслировать, и достаточный кадрово-ресурсный потенциал;
- важно: статус не меняет организационно-правовую форму учреждения и не вносится в устав;
- статус подтверждается сертификатом установленного образца, который выдаёт ГБОУ ДПО «ДОНРИРО».

И главный акцент – в содержании. Мы меняем парадигму: уходим от формализованной курсовой подготовки к практико-ориентированной стажировке.

Что это даёт?

- профессиональный рост в следствие обучения непосредственно на рабочем месте;
- обучение через погружение: не теория «впрок», а живой опыт эффективных практик;
- непрерывность: развитие становится частью ежедневной профессиональной деятельности.

Таким образом, стажировочная площадка – это не просто статус. Это инструмент реального обновления компетенций.

Координационным центром деятельности РСП является ЦНППМ ГБОУ ДПО «ДОНРИРО». В рамках этой системы ЦНППМ и образовательные организации (ОО) реализуют свои функциональные обязанности для достижения общих целей.

#### **Распределение функций между ЦНППМ и ОО**

Направление деятельности	Функции ЦНППМ	Функции ОО
Нормативно-методическая	Согласование программ и паспортов, разработка макетов сертификатов	Обеспечение условий функционирования в соответствии с Положением
Организационная	Мониторинг деятельности, проведение	Назначение тьюторов из числа наиболее

	инструктивно-методических совещаний с руководителями РСП	компетентных специалистов
Кадровая	Организация семинаров по технологии тьюторского сопровождения	Повышение квалификации тьюторов
Информационная	Размещение данных на порталах, ведение реестра лучших практик	Размещение данных на порталах
Контрольно- аналитическая	Сбор отчётности, анализ результатов, выдача сертификатов	Ведение учёта посещения и выполнения индивидуальных планов стажёрами; представление итогового отчёта в ЦНППМ до 10.06.2026

Несмотря на инновационность данной деятельности для ДНР во многих регионах Российской Федерации РФ стажировочные площадки успешно функционируют и имеют определенный опыт, который был нами изучен и адаптирован к нашим реалиям

Стажировочные площадки – новое направление для системы дополнительного профессионального образования ДНР. Однако в регионах Российской Федерации стажировочные площадки функционируют системно и результативно, эта модель уже зарекомендовала себя, сформирован успешный опыт её реализации. Проведённый анализ их работы позволил отобрать наиболее эффективные решения и адаптировать их к нашей специфике.

Внедрение сети стажировочных площадок обусловлено рядом критических вызовов, стоящих перед системой образования Республики:

1) Необходимость адресности повышения квалификации

*Проблема:* Стандартные программы не учитывают специфику конкретной школы и уровень компетенций конкретной управленческой команды.

*Решение:* Стажировка позволяет строить Индивидуальный Образовательный Маршрут (ИОМ) на основе выявленных профессиональных дефицитов. Руководитель выбирает площадку, которая закрывает именно его «зоны роста» (например, инклюзия, документооборот или работа с командой).

2) Трансформация управленческих практик

*Проблема:* Наличие разрыва между нормативными требованиями и реальной практикой управления (особенно в вопросах качества образования, безопасности и инклюзии).

*Решение:* Трансляция проверенных моделей. 7 открытых площадок

представляют лучшие региональные практики по приоритетным направлениям

3) Потребность в профессиональном сообществе

*Проблема:* Изолированность руководителей, отсутствие горизонтальных связей для обмена опытом.

*Решение:* Формирование профессиональных сетей. Стажировка объединяет 118 участников из разных муниципальных округов, создавая среду для реер-to-реер обучения и наставничества («равный-равному»).

4) Требования федерального и регионального уровня

В соответствии с Концепцией создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения (Распоряжение Минпросвещения № Р-174), регион обязан обеспечить механизмы непрерывного роста мастерства.

Статус РСП присваивается организациям со стабильно высокими результатами, что стимулирует конкуренцию за качество образования внутри Республики.

Т.о., стажировочные площадки – это не просто курсы, это технология трансляции успеха. Они позволяют масштабировать опыт лучших школ ДНР на всю систему, обеспечивая непрерывность развития кадров от диагностики дефицитов до внедрения изменений в своей организации.

**Реестр площадок и контингент участников**

Утвержденный реестр РСП на 2025–2026 учебный год включает 7 базовых организаций:

№	Базовая организация	Тема стажировки
1	ГБОУ «Лицей № 2 «Престиж» г. Макеевка	Эффективная управленческая команда в условиях трансформации образования: технологии сплочения, делегирования и совместного принятия решений
2	ГБОУ «Школа № 150 г. Донецк	Синергия вуза и школы как экосистема механизма подготовки обучающихся предпринимательских классов
3	ГБОУ «СШ № 108 г. Макеевка	Инклюзия как управленческий вызов: построение системы сопровождения обучения по индивидуальным учебным программам
3	ГБОУ «Гимназия ИТ № 61 г. Донецк	Управленческая команда как субъект обеспечения качества образования: практики, инструменты, ответственность
5	ГБОУ «СШ № 22 г. Харьков	Самоуправление как ресурс развития образовательной организации: от вовлечения обучающихся к системному управлению
5	ГБОУ «Волновахская школа № 4	Трансформация образовательной среды через сетевое взаимодействие: управленческие

№	Базовая организация	Тема стажировки
		решения и кейсы успешных практик
6	ГБОУ «Школа № 6 г. Ясиноватая	Документационное обеспечение образовательной деятельности: от нормативных требований к эффективной управленческой практике

Общее количество участников: 118 педагогических и руководящих работников.

Категории слушателей:

- Директора ОО – 42 чел. (35,6%)
- Заместители директора – 64 чел. (54,2%)
- Советники директора по воспитанию – 8 чел. (6,8%)
- Методисты, педагоги – 4 чел. (3,4%)

Географический охват: образовательные организации г. Донецка, Макеевки, Горловки, Мариуполя, Харцызска, Ясиноватой, Волновахи, а также муниципальных округов (Шахтёрский, Старобешевский, Тельмановский, Амвросиевский, Володарский, Иловайский).

В основе формирования групп – три принципа.

Во-первых, адресность. Участник сам выбирает площадку, ориентируясь на свои профессиональные потребности. Никаких общих шаблонов: каждый идёт туда, где сможет закрыть именно свои пробелы.

Во-вторых, практико-ориентированность. Никаких скучных лекций! В основе обучения – реальные управленческие кейсы и проектные задачи. Участники сразу пробуют силы в решении актуальных проблем.

В-третьих, сетевое взаимодействие. Мы создаём профессиональные сообщества. Это значит, что участники не просто проходят стажировку – они обмениваются опытом друг с другом, находят единомышленников и выстраивают полезные связи.

Функционирование стажировочных площадок основано на трёхэтапной модели стажировки, которая обеспечивает постепенное и плавное погружение участников в профессиональную среду.

*Первый этап – подготовительный*, длится с марта по сентябрь 2025 года. В его рамках предусмотрено:

- формирование рабочих групп, определение направлений деятельности;
- разработка программ
- согласование и утверждение программ в ГБОУ ДПО «ДОНРИО»;
- разработка программы, модулей, системы оценивания;
- подготовка кейсов, материалов, настройка онлайн-платформ;
- информационная кампания, запуск коммуникационных каналов.

*Результат этапа:* утверждённая программа, сформированные группы, готовность ресурсов.

На втором основном этапе с октября 2025 по апрель 2026 осуществляется развитие управленческих компетенций через погружение в практику. Основные форматы работы на этом этапе:

- онлайн-мастерские и вебинары-практикумы;
- интерактивные сессии, воркшопы, стажировочные лаборатории;
- проектная деятельность с тьюторским сопровождением.

Центральным видом деятельности на этом этапе является реализация содержательных модулей. В программе каждой РСП включены четыре содержательных модуля, каждый из которых интегрирует представление по теме модуля опыта учебного заведения, на базе которого работает РСП, и практическую часть с выходом на решение актуальных задач управления своей образовательной организацией

Площадка	Пример модуля	Практический выход
Эффективная управленческая команда в условиях трансформации образования: технологии сплочения, делегирования и совместного принятия решений	Командный пульс: технологии сплочения в управленческой практике	Разработка «Карты доверия» – инструмент самодиагностики командной сплочённости
Синергия вуза и школы как экосистема механизма подготовки обучающихся предпринимательских классов	От идеи к действию: дорожная карта запуска предпринимательского класса с вузом	Разработка дорожной карты запуска предпринимательского класса
Инклюзия как управленческий вызов: построение системы сопровождения обучения по индивидуальным учебным программам	Управленческая модель инклюзии: как построить систему сопровождения индивидуального учебного плана в школе	Проектирование структуры системы сопровождения индивидуального учебного плана в своей школе
Управленческая команда как субъект обеспечения качества образования: практики, инструменты, ответственность	Единая управленческая позиция: как команда работает на качество	Проектирование «Матрицы управленческих решений»
Самоуправление как ресурс развития образовательной организации: от вовлечения обучающихся к системному управлению	От инициативы к системе: управление проектами в ученическом самоуправлении	Разработка проектной карты: проблема □ цель □ команда □ ресурсы □ сроки □ решени.
Трансформация образовательной среды через сетевое взаимодействие: управленческие решения и	Сетевая модель образовательной среды: от идеи к действию	Создание «Карты сетевых связей и ресурсов» своей школы

кейсы успешных практик		
Документационное обеспечение образовательной деятельности: от нормативных требований к эффективной управленческой практике	Нормативные документы в управлении школой: как не утонуть в регламентах и требованиях	Проведение экспресс-аудита нормативной базы (локальных актов) своей школы

Завершив изучение содержательных модулей в феврале-апреле 2026 года участники стажировки вступили в ключевую фазу – реализацию проектного блока. Здесь теория обретает практическое воплощение: каждый участник разрабатывает проектное решение, нацеленное на устранение конкретной проблемы в своей образовательной организации. Руководители и педагоги стажировочных площадок обеспечивают профессиональное сопровождение, делясь опытом и помогая оттачивать идеи.

Этот этап позволит участникам стажировки закрепить навыки, решить актуальные профессиональные задачи, представить собственные проектные решения и приступить к пилотированию элементов проекта в реальных условиях.

*Третий заключительный этап* (апрель-май 2026) направлен на успешное завершение «стажировочного» года.

В рамках этапа будут:

- собраны и систематизированы материалы участников стажировки;
- проведена итоговая конференция;
- организована **онлайн** выставка лучших кейсов;
- проведена рефлексивная сессия на тему «Как интегрировать новый опыт в управленческую практику?».

По итогам обучения участники получают сертификаты, которые смогут включить в свои профессиональные портфолио.

Однако наша цель – не просто выдать документ, а убедиться, что приобретённые компетенции действительно работают. Для этого мы применяем систему оценки эффективности, включающую:

- Входная/итоговая диагностика: оценка роста управленческих компетенций (анкетирование, кейс-тесты).
- Проектная экспертиза: защита управленческих проектов с привлечением внешних экспертов.
- Обратная связь: анкетирование удовлетворённости (полезность, применимость, качество сопровождения).
- Мониторинг внедрения: отслеживание реализации дорожных карт в школах участников.

Важный элемент успеха всей программы – эффективное

информационное сопровождение. Это обеспечивается через:

- регулярное размещение анонсов, новостей и отчётов на официальных сайтах образовательных организаций, ЦНППМ и «ДОНРИРО»;
- оперативную коммуникацию через закрытые чаты и тематические каналы, где участники смогут быстро получать актуальную информацию и обмениваться мнениями;
- публикацию лучших практик в региональных методических сборниках.

Мы осознаём возможные сложности и риски и заранее прорабатываем механизмы их преодоления:

1) Низкий уровень вовлечённости участников.

*Меры:* гибкая система участия, система мотивации, регулярная обратная связь и поддержка кураторов.

2) Формальное отношение к разработке проектов.

*Меры:* чёткие критерии оценки, привлечение внешних экспертов, обязательная защита проектов с презентацией дорожной карты.

3) Технические сложности информационного сопровождения.

*Меры:* резервирование каналов коммуникации, назначение ответственных за модерацию, обучение работе с цифровыми инструментами.

4) Задержки в мониторинге внедрения практик (отсутствие данных от школ).

*Меры:* автоматизация отчётности, чёткие сроки предоставления данных, промежуточные вебинары с разбором трудностей.

5) Ограниченность ресурсов ОО для реализации проектов.

*Меры:* приоритизация малозатратных эффективных решений, сетевое взаимодействие школ, привлечение партнёров (вузы, предприятия, НКО).

6) Недостаточная методическая готовность кураторов и наставников к сопровождению проектов.

*Меры:* предварительный тренинг для кураторов по технологиям наставничества и проектной работы, организация супервизий и обмена опытом между кураторами.

Перспективы развития системы РСП:

тиражирование успешных кейсов на межрегиональном уровне;  
создание цифровой базы данных «Банк управленческих практик» с открытым доступом для педагогов ДНР;

развитие института наставничества: закрепление кураторов за школами с низкими результатами;

интеграция системы РСП в региональную программу повышения квалификации педагогических и управленческих кадров.

Ключевыми индикаторами успеха нами определены следующие:

- $\geq 90\%$  участников завершают программу в установленные сроки;

- $\geq 80\%$  разработанных проектов тестируются в школах в течение 6 месяцев;
- положительная динамика в оценке компетенций по результатам диагностики;
- включение не менее 50% лучших практик в региональный реестр.

Ожидаемые результаты деятельности РСР:

*Для участников:*

- Актуализация профессиональных компетенций через решение реальных управленческих задач.
- Готовый проектный продукт, внедрённый в практику своей организации.
- Расширение профессиональных связей через сетевое взаимодействие.

*Для образовательных организаций:*

- Трансляция и адаптация эффективных практик в локальную среду.
- Повышение качества управленческих и педагогических решений за счёт проектного подхода.
- Формирование внутреннего ресурса для непрерывного профессионального роста.

*Для системы образования ДНР:*

- Создание устойчивой модели практико-ориентированного повышения квалификации.
- Формирование банка верифицированных кейсов и методических решений.
- Укрепление горизонтальных связей между учреждениями и снижение зависимости от формализованных курсовых форматов.

Интегральный эффект: переход от эпизодического обучения к системному профессиональному развитию «на рабочем месте».

### **Предложения Учёному совету:**

1. Принять к сведению информацию о ходе организации и координации деятельности региональных стажировочных площадок в 2025–2026 учебном году.
2. Сформировать реестр стажировочных площадок с указанием специализации (предметная область, управленческие компетенции и т. д.), кадрового потенциала (кураторы, наставники), материально-технических и цифровых ресурсов, успешных кейсов и практик.
3. Поддержать инициативу по формированию сообщества практиков для тиражирования опыта.
4. Организовать обучение кураторов и наставников стажировочных

площадок по программам: «Технологии наставничества и сопровождения ИОМ», «Проектирование модульных образовательных программ для стажировки педагогических работников и управленческих кадров».

5. Сформировать пул внешних экспертов (из вузов, научных организаций, передовых школ) для экспертизы ИОМ и программ стажировок.

Реализация системы региональных стажировочных площадок – это не просто новый формат повышения квалификации. Это стратегический механизм трансформации управленческой культуры в образовании Донецкой Народной Республики. Мы переходим:

- от формального обучения к практико-ориентированному погружению;
- от единых программ к индивидуальным образовательным маршрутам;
- от изолированного опыта к сетевому сообществу профессионалов.

Стажировочные площадки – это не просто курсы, это технология трансляции успеха. Они позволяют масштабировать опыт лучших школ ДНР на всю систему, обеспечивая непрерывность развития кадров.