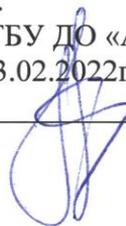


Согласовано:  
Протокол Педагогического совета  
№ 2 от 14.01.2022 г.

Утверждено:  
приказом КГБУ ДО «АКЦДОТик «Алтай»  
№ 39 от 03.02.2022г.  
Директор \_\_\_\_\_ Н.И. Авхимович



**ПРОГРАММА ВОСПИТАНИЯ  
КГБУ ДО АКЦДОТик «Алтай»**

Барнаул 2022

Барнаул 2022

Программа разработана на основе

- Примерной программы воспитания, разработанной Институтом стратегии развития образования РАО для школ. – Москва, 2020;

- Примерная программа воспитания в учреждениях дополнительного образования г. Санкт-Петербурга;

- Морозова М. И., Самсонова Н. Е., Макаровский А.М., Петушкова И. Н.

Проектирование и реализация воспитательных программ в детских объединениях туристско-краеведческой направленности. Серия:

Актуальные практики детско-юношеского туризма и краеведения.

Учебное пособие – СПб.: ГБУДО ДТДиМ Колпинского района СПб, 2021

–296 с.

## **1. Особенности организуемого в Центре воспитательного процесса**

Краевое государственное бюджетное учреждение дополнительного образования «Алтайский краевой центр детского отдыха, туризма и краеведения «Алтай» расположено в Центральном районе г. Барнаула. Спецификой деятельности учреждения является организация работы детских объединений, расположенных преимущественно в районах Алтайского края, а также в городе Барнауле. Учреждение не располагает достаточным аудиторным фондом, в связи с чем, большинство педагогов дополнительного образования работает в школах, с которыми заключены договоры имущественной поддержки. Все это с одной стороны затрудняет организацию целенаправленного воспитательного процесса, с другой стороны актуализирует задачу реализации в учреждении программы воспитания.

Особенность организации деятельности учреждения связана с его полифункциональностью – реализацией дополнительных общеобразовательных (общеразвивающих) программ и функционированием детских объединений по следующим направленностям дополнительного образования: туристско-краеведческому, физкультурно-спортивному, военно-патриотическому, социально-гуманитарному, художественному. Кроме того,

в структуру Центра включены ресурсный центр отделения РДШ в Алтайском крае и ресурсный центр отделения Юнармии в Алтайском крае. Для реализации программ детских объединений привлекаются партнеры, среди них

- ФГБОУ ВО «Алтайский государственный педагогический университет»;
- ФГБОУ ДО «Федеральный центр детско-юношеского туризма и краеведения»;
- Главное управление МЧС России по Алтайскому краю;
- Главное управление МВД России по Алтайскому краю;
- Западно-Сибирский поисково-спасательный отряд МЧС России им. В.В. Зюкова;
- Алтайское региональное отделение ООО «Российский союз спасателей»;
- Алтайское краевое отделение Всероссийской общественной молодежной организации «Всероссийский студенческий корпус спасателей»;
- Алтайский краевой союз детских и подростковых организаций и др.

Кроме того, Центр располагает 2 краевыми детскими оздоровительными лагерями, расположенными в Алтайском районе, инфраструктура которых позволяет организовать проведение массовых мероприятий, коллективных творческих дел, несущих значительный воспитательный потенциал.

Процесс воспитания в КГБУ ДО «АКЦДОТиК «Алтай» основывается на следующих принципах взаимодействия педагогов и обучающихся:

- неукоснительное соблюдение законности и прав семьи и ребенка, соблюдения конфиденциальности информации о ребенке и семье, приоритета безопасности ребенка при нахождении в Центре;
- ориентир на создание в Центре психологически комфортной среды для каждого ребенка и взрослого, без которой невозможно конструктивное взаимодействие школьников и педагогов;
- реализация процесса воспитания главным образом через создание в Центре детско-взрослых общностей, которые бы объединяли детей и педагогов

яркими и содержательными событиями, общими позитивными эмоциями и доверительными отношениями друг к другу;

- организация основных совместных дел обучающихся и педагогов как предмета совместной заботы и взрослых и детей;
- системность, целесообразность и не шаблонность воспитания как условия его эффективности.

Основные традиции воспитания в Центре:

- стержнем годового цикла воспитательной работы Центра являются ключевые дела (крупные мероприятия, зафиксированные в государственном задании КГБУ ДО «АКЦДОТиК «Алтай»), через которые осуществляется интеграция воспитательных усилий педагогов;
- важной чертой каждого ключевого дела и большинства используемых для воспитания других совместных дел педагогов и обучающихся является коллективная разработка, коллективное планирование, коллективное проведение и коллективный анализ их результатов;
- в Центре создаются такие условия, при которых по мере взросления ребенка увеличивается и его роль в совместных делах (от пассивного наблюдателя до организатора);
- в проведении общих дел поощряется конструктивное межвозрастное взаимодействие обучающихся, а также их социальная активность;
- педагоги Центра ориентированы на формирование коллективов в статусе детских объединений, на установление в них доброжелательных и товарищеских взаимоотношений;
- ключевой фигурой воспитания в Центре является педагог, реализующий по отношению к детям защитную, лично развивающую, организационную, посредническую (в разрешении конфликтов) функции.

## **1. Цель и задачи воспитания**

Цели деятельности Центра - формирование общей культуры личности

обучающихся на основе усвоения содержания дополнительных общеобразовательных программ (дополнительных общеразвивающих программ); адаптация обучающихся к жизни в обществе, создание основы для осознанного выбора и последующего освоения профессиональных образовательных программ; воспитание гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье, формирование здорового образа жизни.

Центр решает задачи: обеспечение духовно-нравственного, гражданско-патриотического, военно-патриотического, трудового воспитания обучающихся; формирование и развитие творческих способностей обучающихся; удовлетворение индивидуальных потребностей обучающихся в интеллектуальном, художественно-эстетическом, нравственном развитии; формирование культуры здорового и безопасного образа жизни, укрепление здоровья обучающихся; выявление, развитие и поддержка талантливых обучающихся, а также лиц, проявивших выдающиеся способности; профессиональная ориентация обучающихся; создание и обеспечение необходимых условий для личностного развития, укрепления здоровья, профессионального самоопределения и творческого труда обучающихся; социализация и адаптация обучающихся к жизни в обществе; формирование общей культуры обучающихся; удовлетворение иных образовательных потребностей и интересов обучающихся, не противоречащих законодательству Российской Федерации, осуществляемых за пределами федеральных государственных образовательных стандартов и федеральных государственных требований.

Для достижения цели деятельности Центр осуществляет следующие основные виды деятельности: реализация дополнительных общеобразовательных программ (дополнительных общеразвивающих программ) естественнонаучной, физкультурно-спортивной, туристско-краеведческой, социально-педагогической, художественной направленностей, реализуемых, в том числе, в каникулярное время; организация каникулярного

отдыха и оздоровления детей; реализация функций координационного, ресурсно-методического центра в области отдыха и оздоровления детей, дополнительного образования по туристско-краеведческому направлению и патриотическому воспитанию детей; организация и проведение краевых массовых мероприятий, программ, проектов, конкурсов, профильных смен, фестивалей по направлениям дополнительного образования, отдыха и оздоровления детей и молодежи; повышение профессионального мастерства руководителей и работников образовательных организаций, детских оздоровительных лагерей; организация участия детей и педагогических работников в мероприятиях межрегионального, всероссийского и международного уровня.

## **2. Виды, формы и содержание деятельности**

Практическая реализация цели и задач воспитания осуществляется в рамках следующих направлений воспитательной работы Центра, каждое из них представлено в соответствующем модуле.

Инвариантные модули:

- «Ключевые дела Центра»;
- «Учебное занятие»;
- «Работа с родителями»;
- «Самоопределение»;
- «Профилактика».

Вариативные модули:

- «Экскурсии, экспедиции, походы»;
- «Воспитательные технологии».

### **2.1. Модуль «Ключевые дела Центра»**

**Задача:** развивать детскую активность средствами организации коллективной творческой деятельности, создавать условия для позитивного

самоутверждения, воспитания самостоятельности и ответственности обучающихся, формирования товарищеских отношений.

### *Виды, формы, содержание деятельности*

Деятельность представляет собой комплекс коллективных творческих дел, охватывающая не менее 70% обучающихся и педагогических работников Центра и, направленная на развитие коммуникативных, творческих навыков их участников, выработку активной жизненной позиции обучающихся. Для реализации ключевых дел Центра используются следующие виды и формы работы

*на краевом уровне* все виды работ организуются для обучающихся детских объединений Центра, расположенных в муниципалитетах края:

- конкурсы и фестивали творческих работ;
- соревнования – спортивные, туристско-краеведческие, военно-патриотические, по направлению «спасательное дело»;
- конференции туристско-краеведческой направленности;
- социальные проекты – разрабатываемые и реализуемые в рамках Всероссийской акции «Я – гражданин России»;
- летние досуговые площадки (проводимые для жителей микрорайона и организуемые совместно с семьями обучающихся спортивные состязания, представления, которые открывают возможности для творческой самореализации), реализуемые как в очном, так и в дистанционном формате

*на уровне Центра:*

- профильные лагеря – 7 дневные смены, в течение которых реализуются коллективные творческие дела, складывается детско-взрослая общность, характеризующаяся доверительными, поддерживающими взаимоотношениями, ответственным отношением к делу, атмосферой эмоционально-психологического комфорта;
- открытый региональный фестиваль детского туризма, краеведения, социально-активной деятельности, юнармейского движения, РДШ, «Я

горжусь тобой, Алтай!», объединяющий педагогов и обучающихся в процессе демонстрации совместных достижений.

*на уровне детских объединений Центра:*

- участие в реализации ключевых дел на уровне Центра;
- создание детско-взрослых сообществ (с привлечением родителей обучающихся);
- создание традиций, задающих их членам определенные социально значимые формы поведения;
- поддержка обучающихся с ярко выраженной лидерской позицией и установкой на сохранение и поддержание накопленных социально значимых традиций;

*на индивидуальном уровне:*

- вовлечение по возможности каждого обучающегося в ключевые дела Центра в одной из возможных для них ролей;
- индивидуальная помощь обучающимся со стороны педагога, педагога-психолога;
- наблюдение за поведением обучающегося в ситуациях подготовки, проведения и анализа ключевых дел, за его отношениями со сверстниками, педагогами;
- при необходимости коррекция поведения ребенка через частные беседы с ним, через включение его в совместную работу с другими детьми, которые являются примером для него.

## 2.2. Модуль «Учебное занятие»

**Задача:** использовать воспитательные возможности занятий по дополнительным общеобразовательным (общеразвивающим) программам, реализуемым в Центре для активного формирования у обучающихся российской гражданской идентичности, гражданской позиции, развитие чувства патриотизма через обогащение знаний об Отечестве, объектах национального достояния России, воспитания любви к своему краю, его истории, культуре,

природе, потребности сохранения национального достояния, развития познавательного интереса обучающихся, создания ситуаций успеха.

### *Виды, формы, содержание деятельности*

- Использование воспитательного потенциала учебного занятия предполагает
- установление доверительных отношений между педагогом и обучающимися, способствующих позитивному восприятию обучающимися требований и просьб педагога, привлечению их внимания к обсуждаемой на занятии информации, активизации их познавательной деятельности;
  - побуждение обучающихся соблюдать на занятии общепринятые нормы поведения, правила общения со старшими (педагогами) и сверстниками (обучающимися), принципы учебной дисциплины и самоорганизации;
  - привлечение внимания обучающихся к ценностному аспекту изучаемых на занятиях явлений, организация их работы с получаемой на занятии социально значимой информацией – инициирование ее обсуждения, высказывания обучающимися своего мнения по ее поводу, выработки своего к ней отношения;
  - использование воспитательных возможностей содержания учебного курса через демонстрацию обучающимся примеров ответственного, гражданского поведения, проявления человеколюбия и добросердечности, через подбор соответствующих текстов для чтения, задач для решения, проблемных ситуаций для обсуждения на занятиях;
  - применение на занятиях интерактивных форм работы обучающихся: интеллектуальных игр, стимулирующих их познавательную мотивацию; дискуссий, которые дают обучающимся возможность приобрести опыт ведения конструктивного диалога; групповой работы или работы в парах, которые учат обучающихся командной работе и взаимодействию с другими детьми;
  - включение в занятие игровых процедур, которые помогают поддержать мотивацию детей к получению знаний, налаживанию позитивных

межличностных отношений, помогают установлению доброжелательной атмосферы во время занятия;

- инициирование и поддержка исследовательской деятельности обучающихся в рамках реализации ими индивидуальных и групповых исследовательских проектов, что даст обучающимся возможность приобрести навык самостоятельного решения теоретической проблемы, навык генерирования и оформления собственных идей, навык уважительного отношения к чужим идеям, оформленным в работах других исследователей, навык публичного выступления перед аудиторией, аргументирования и отстаивания своей точки зрения.

### Модуль 2.3. «Самоопределение»

**Задача:** содействовать приобретению опыта личностного и профессионального самоопределения на основе личностных проб в совместной деятельности и социальных практиках.

#### *Виды, формы, содержание деятельности*

Реализация педагогами воспитательных возможностей самоопределения предполагает: развитие у обучающихся опыта самопознания и саморефлексии, формирование адекватной самооценки с использованием тренингов, психологических игр, огоньков (в т. ч. огоньков личностного роста, позволяющих на основе мнений, советов детей обучающемуся увидеть свои сильные стороны личности и недостатки, над которыми надо работать, занимаясь самовоспитанием).

Совместная деятельность педагогов и обучающихся по направлению «профориентация» включает в себя профессиональное просвещение обучающихся; диагностику и консультирование по проблемам профориентации, организацию профессиональных проб школьников. Совместная деятельность педагога и обучающегося направлена на подготовку обучающихся к осознанному выбору своей будущей профессиональной деятельности. Создавая профориентационно значимые проблемные ситуации,

формирующие готовность обучающихся к выбору, педагог актуализирует профессиональное самоопределение обучающихся, позитивный взгляд на труд в постиндустриальном мире, охватывающий не только профессиональную, но и внепрофессиональную составляющие такой деятельности. Эта работа осуществляется через:

- участие обучающихся детских объединений Центра в теоретических, практических занятиях, мастер-классах по направлениям «Юный спасатель», «Школа безопасности», «Спортивный туризм» и др. с погружением в ситуации, приближенные к реальным, симуляции, деловые игры, квесты, решение кейсов (ситуаций, в которых необходимо принять решение, занять определенную позицию);
- привлечение к работе с обучающимися профессиональных партнеров: Главное управление МЧС России по Алтайскому краю, Западно-Сибирский поисково-спасательный отряд МЧС России им. В.В. Зюкова, Алтайское региональное отделение ООО «Российский союз спасателей», Алтайское краевое отделение Всероссийской общественной молодежной организации «Всероссийский студенческий корпус спасателей», ГУ МВД России по Алтайскому краю и др.;
- экскурсии на предприятия города и края в рамках проекта «Живые уроки Алтая»;
- посещение профориентационных выставок, ярмарок профессий, дней открытых дверей в средних специальных учебных заведениях и вузах;
- организация профильных профориентационных смен по направлениям деятельности Центра, в работе которых принимают участие эксперты – профессионалы где школьники могут глубже познакомиться с теми или иными профессиями, получить представление об их специфике, попробовать свои силы в той или иной профессии: «Алтайский азимут», «От вершины горы к Олимпийской вершине» - спортивный туризм, «Страницы истории» - краеведение и музееведение, «Гражданин» - социальное проектирование. «Школа безопасности. Юный спасатель» - спасательное дело, «Юный

пожарный», «Юнармеец», «Детство - территория закона» - работа в органах внутренних дел»;

- совместное с педагогами изучение интернет ресурсов, посвященных выбору профессий, прохождение профориентационного онлайн-тестирования, прохождение онлайн курсов по профессиям, связанным с направлениями деятельности Центра;

- участие в работе всероссийских профориентационных проектов, созданных в сети интернет – «Билет в будущее». «Проектория»: просмотр лекций, решение учебно-тренировочных задач, участие в мастер классах, посещение открытых уроков;

- учебно-тренировочные сборы в рамках юниорских компетенций движения WorldSkills Russia;

- организация и участие обучающихся Центра в движении Juniorskills по компетенциям «Спасательное дело», «Организация экскурсионных услуг», «Туризм», «Предпринимательство»;

- индивидуальные консультации психолога для обучающихся и их родителей по вопросам склонностей, способностей, дарований и иных индивидуальных особенностей детей, которые могут иметь значение в процессе выбора ими профессии.

#### Модуль 2.4. «Работа с родителями»

**Задача:** обеспечить согласованность позиций, активное сотрудничество с родителями (законными представителями) обучающихся для эффективного решения образовательных и воспитательных задач, личностного развития обучающихся

##### *Виды, формы, содержание деятельности*

Работа с родителями или законными представителями обучающихся осуществляется для более эффективного достижения цели воспитания, которое обеспечивается согласованием позиций семьи и Центра в данном

вопросе. Работа с родителями или законными представителями школьников осуществляется в рамках следующих видов и форм деятельности

*На индивидуальном уровне:*

- работа специалистов по запросу родителей для решения острых конфликтных ситуаций;
- участие родителей в педагогических консилиумах, собираемых в случае возникновения острых проблем, связанных с обучением и воспитанием конкретного ребенка;
- помощь со стороны родителей в подготовке и проведении мероприятий воспитательной направленности;
- индивидуальное консультирование с целью координации воспитательных усилий педагогов и родителей.

#### Модуль 2.5. «Профилактика»

**Задача:** использовать возможности воспитательной работы для сохранения и укрепления физического и психического здоровья, информационной безопасности, профилактике употребления ПАВ и противоправного поведения.

##### *Виды, формы, содержание деятельности*

Несмотря на ряд положительных тенденций, в настоящее время по-прежнему остаются актуальными вопросы сохранения и укрепления здоровья детей и молодежи. Здоровье детей формируется как интегральный показатель сложного взаимодействия социально-экономических, демографических и медико-биологических факторов, важнейшими из которых являются ухудшение экологической обстановки, недостаточное и несбалансированное питание, условия и технологии обучения и воспитания детей в образовательных организациях, семье, стрессовые воздействия, связанные со снижением экономического благополучия семей и социальным напряжением в обществе, распространение вредных привычек.

Тревожной остается ситуация с употреблением психоактивных веществ детьми и подростками.

Также актуальной проблемой остается детская преступность. Сегодня преступность несовершеннолетних характеризуется неравномерностью динамики по различным временным показателям (времени суток, дням недели, сезонам года), что объясняется не только рядом объективных факторов, но и возрастными психологическими особенностями подростков. В течение года пик преступных проявлений приходится на каникулы, что связано с ослаблением социального контроля за несовершеннолетними, разрушением ранее существовавшей системы работы с учащимися в каникулярное время.

В связи с чем актуальным является проведение профилактических мероприятий как в течение учебного года, так и в каникулярный период.

#### Модуль 2.6. «Экскурсии, экспедиции, походы»

**Задача:** развивать любовь к родине, к родному краю, его культуре, природе, потребность сохранять национальное достояние

##### *Виды, формы, содержание деятельности*

Экскурсии, походы являются обязательной практической частью образовательного процесса Центра помогают обучающимся приобрести практические навыки расширить свой кругозор, получить новые знания об окружающей его социальной, культурной, природной среде, научиться уважительно и бережно относиться к ней, приобрести важный опыт социально одобряемого поведения в различных ситуациях. На экскурсиях, в экспедициях, в походах создаются благоприятные условия для воспитания у подростков самостоятельности и ответственности, формирования у них навыков самообслуживающего труда, преодоления их инфантильных и эгоистических наклонностей, обучения рациональному использованию своего времени, сил, имущества. Эти воспитательные возможности реализуются в рамках следующих видов и форм деятельности

- регулярные пешие прогулки, экскурсии или походы выходного дня, организуемые педагогами и родителями школьников: в музей, в картинную галерею, в технопарк, на предприятие, на природу (проводятся как интерактивные занятия с распределением среди школьников ролей и соответствующих им заданий, например, «фотографов», «разведчиков», «гидов», «корреспондентов», «оформителей»);
- поисковые экспедиции – вахты памяти, организуемые детскими объединениями юнармейцев;
- походы, организуемые совместно с детскими объединениями туристско-краеведческой направленности осуществляемые с обязательным привлечением обучающихся к коллективному планированию (разработка маршрута, расчет времени и мест возможных ночевки и переходов), коллективной организации (подготовка необходимого снаряжения и питания), коллективному проведению (распределение среди обучающихся основных видов работ и соответствующих им ответственных должностей), коллективному анализу туристского путешествия (каждого дня – у вечернего походного костра и всего похода - по возвращению домой);
- турслет с участием команд, сформированных из педагогов, детей и родителей школьников, включающий в себя, например, соревнование по технике пешеходного туризма, соревнование по спортивному ориентированию, конкурс на лучшую топографическую съемку местности, конкурс знатоков лекарственных растений, конкурс туристской кухни, конкурс туристской песни, конкурс благоустройства командных биваков, комбинированную эстафету.

## Модуль 2.7. «Воспитательные технологии»

Одним из путей совершенствования воспитательной работы в Центре является освоение педагогами – практиками продуктивных педагогических идей. Для повышения качества деятельности всех субъектов воспитания, участникам

воспитательного процесса нужны глубокие знания о технологиях воспитательной работы. Использование педагогических технологий позволяет наполнить воспитательный процесс конкретным содержанием, а ценностно – ориентированные педагогические идеи обогащают профессиональное сознание педагога.

В связи с чем, в Центре организуется работа по оказанию консультативной помощи педагогам в освоении и применении воспитательных технологий в рамках он-лайн семинара и по запросам.

Наряду с технологиями

- организации и проведения группового воспитательного дела (по Н.Е.Щурковой);
- здоровьесберегающая технология;
- физкультурно-оздоровительные технологии;
- технологии обеспечения безопасности жизнедеятельности;
- технология проектного обучения;
- КТД и др.

для педагогов важно владение ИКТ – технологиями и умение применять их в воспитательной работе с обучающимися.

### **3. Основные направления самоанализа воспитательной работы**

Основными принципами, на основе которых осуществляется самоанализ воспитательной работы в Центре, являются:

- принцип гуманистической направленности осуществляемого анализа, ориентирующий экспертов на уважительное отношение как к воспитанникам, так и к педагогам, реализующим воспитательный процесс;
- принцип приоритета анализа сущностных сторон воспитания, ориентирующий экспертов на изучение не количественных его показателей, а качественных – таких как содержание и разнообразие деятельности, характер общения и отношений между школьниками и педагогами;

- принцип развивающего характера осуществляемого анализа, ориентирующий экспертов на использование его результатов для совершенствования воспитательной деятельности педагогов: грамотной постановки ими цели и задач воспитания, умелого планирования своей воспитательной работы, адекватного подбора видов, форм и содержания их совместной с детьми деятельности;

- принцип разделенной ответственности за результаты личностного развития обучающихся, ориентирующий экспертов на понимание того, что личностное развитие школьников – это результат как социального воспитания (в котором Центр участвует наряду с другими социальными институтами), так и стихийной социализации и саморазвития детей.

Основные направления анализа организуемого в Центре воспитательного процесса

1. Результаты воспитания, социализации и саморазвития обучающихся

Критерий анализа – динамика личностного развития обучающихся детских объединений Центра.

Анализ проводят педагоги, работающие в детских объединениях Центра, сводный анализ выполняет заместитель директора по организационно-методической работе Центра, результаты которого представляются на заседании педагогического совета Центра

Способом получения информации о результатах воспитания, социализации и саморазвития обучающихся является педагогическое наблюдение. Внимание педагогов сосредотачивается на следующих вопросах: какие прежде существовавшие проблемы личностного развития обучающихся удалось решить за минувший учебный год; какие проблемы решить не удалось и почему; какие новые проблемы появились, над чем далее предстоит работать педагогическому коллективу.

2. Состояние организуемой в Центре совместной деятельности детей и взрослых.

Критерием, на основе которого осуществляется данный анализ, является наличие в Центре событийно насыщенной и личностно развивающей совместной деятельности детей и взрослых. Анализ осуществляется заместителем директора по организационно-методической работе Центра, педагогами.

Способами получения информации о состоянии организуемой в Центре совместной деятельности детей и взрослых являются беседы с обучающимися, педагогами, их анкетирование. Полученные результаты обсуждаются на педагогическом совете Центра. Внимание при этом сосредотачивается на вопросах, связанных с

- качеством проводимых ключевых дел Центра;
- качеством совместной деятельности педагогов и обучающихся;
- качеством реализации личностно развивающего потенциала занятий;
- качеством проводимых в Центре экскурсий, экспедиций, походов;
- качеством профориентационной работы Центра;
- качеством профилактической деятельности.

Итогом самоанализа воспитательной работы Центра является перечень выявленных проблем, над которыми предстоит работать педагогическому коллективу, и проект направленных на это управленческих решений.

