АНАЛИТИЧЕСКИЙ ОТЧЕТ О РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

«ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ КЛИНИКА»

за первое полугодие 2025-2026 учебного года
(сентябрь 2025 – февраль 2026)

Автор: Дакаева Х.И., руководитель Педагогической клиники
Дата: 02 марта 2026 г.

1. ОБЩАЯ ДИНАМИКА ПРОЕКТА

1.1. Фактическое начало активной реализации:
Старт работы Педагогической клиники был дан в **сентябре 2025 года**. Проект реализуется на базе ГБНОУ «РКОиДО «Квант»» и представляет собой инновационную модель практической подготовки будущих учителей, основанную на клиническом подходе. В центре деятельности клиники — реальные педагогические ситуации: наблюдение за уроками, их анализ, проба собственных педагогических решений и обязательная рефлексия. В отчетный период были утверждены Положение и план работы Педагогической клиники на 2025-2026 учебный год.

1.2. Ключевые этапы, пройденные за 6 месяцев:
Сентябрь 2025:
Организация и проведение посещений уроков с целью мониторинга и сбора информации о текущих педагогических проблемах. С 11.09.2025 по 18.09.2025 заместителем по НМР Яндырбаевой Р. посещены **10 уроков** учителей Лицея «Квант». (Далиева Р., Табалаева М., Кериева С., Ибрагимов И., Махамханова Ш., Ахъядова Р., Баталова Е., Башаева А., Мезиева С., Хамзатова Я.)

Октябрь 2025:

- Проведен комплексный анализ результатов посещённых уроков, на основе которого сформированы **8 рабочих групп педагогов**. (Команда 1: Табалаева Мадина, Башаева Аминат, Докудаева Седа, Аслаханова Хеда. Команда 2: Мезиева Седа, Даудова Милхан, Кериева Селима, Ганаев Рамзан. Команда 3: Махамханова Шукран, Гайсултанова Мадина, Абубакарова Шарипат, Бакаева Амина. Команда 4: Берснукаева Раяна, Хасанова Хеди, Аюбов Магомед, Ибрагимов Ислам. Команда 5: Далиева

Раима, Аслаханва Санет, Джамалдинова Раиса, Удиева Лиана. Команда 6: Хамзатова Яха, Попова Мария, Исрапилова Макка, Хасаева Зарема. Команда 7: Ахъядова Райхан, Махаева Хеда, Мальсагова Милана, Гакаева Лида. Команда 8: Боталова Екатерина, Мурадова Раиса, Бураева Хеда, Зубайраева Мадина).

- Проведен обучающий семинар-практикум по технологиям Lesson Study и Кураторской методике.
- Разработан и утвержден график проведения уроков с применением технологии Lesson Study для трех команд.

Ноябрь 2025:

- Проведена диагностика социального капитала педагогического коллектива Лицея «Квант» (опрошено **50 человек**).
- Проведена проектно-аналитическая сессия по презентации результатов диагностики.

Декабрь 2025 – Февраль 2026:

- Реализация циклов уроков. Произошла реорганизация команд: 2 из 3 первичных команд перешли в формат Кураторской методики из-за объективных причин (загруженность, расписание).
- Проведены рефлексивные мероприятия: Медиа-тренинг и Балинтовская сессия, показавшие высокий запрос на психологическую поддержку.

1.3. Оценка текущего состояния проекта:

Я оцениваю текущее состояние проекта как этап «Активное становление» (или «Становление в условиях стресс-теста»). Мы успешно прошли фазу организационного проектирования (разработаны положения, планы, проведены стартовые семинары), и сейчас находимся в самой сложной, но и самой ценной фазе — внедрения новых педагогических практик в реальный, живой учебный процесс.

Почему именно «Становление»?

1. Проект перешел от «бумаги» к живой ткани школы

На этапе запуска мы справились с нормативной и методической частью: составили положение, провели продуктивный семинар, провели диагностику социального капитала. Но настоящее становление проекта началось именно тогда, когда мы попытались встроить циклы Lesson Study и Кураторской методики в действующее расписание. Столкновение с реальностью — это и есть этап становления. Мы увидели не просто графики, а живые процессы: загруженность учителей, смены расписания, болезни, внешние проверки.

2. Адаптивность и гибкость команды

Ключевой признак того, что проект не "заглох", а именно становится — это наша реакция на сложности. Когда из-за объективных причин (смена расписания, высокая нагрузка) распались две из трех первоначальных команд, мы не остановили проект. Мы провели реорганизацию: пересобрали команды и успешно применили Кураторскую методику как более гибкий и менее ресурс затратный инструмент для части педагогов. На данный момент у нас сформирован устойчивый пул из 1 команды Lesson Study (которая продолжает работу) и 2 команд, работающих по Кураторской методике. Сама структура доказала свою жизнеспособность.

3. Сбои в проведении — не провал, а зона ближайшего развития проекта.

Да, мы фиксируем высокий уровень срывов запланированных встреч и уроков. Это объективная реальность современной школы, и наш проект столкнулся с ней напрямую. На этапе становления — это не просто проблема, это ценный диагностический материал. Сейчас мы находимся в процессе поиска решений: как защитить проектное время от внешних форс-мажоров (болезни, проверки), как пересмотреть критерии отбора участников с учетом их реальной загрузки или как интегрировать активности проекта в уже существующие обязательные мероприятия (например, методические часы)».

«Таким образом, мы не находимся в стадии "запуска", потому что база и первые результаты уже есть (положения, диагностика, опыт работы команд). До "активного развития" нам пока рано, так как процессы еще не стали ритмичными и устойчивыми к внешним помехам. Мы находимся ровно посередине — в фазе становления, где главная задача — "заземлить" высокие методические идеи на непростую, но реальную почву школьных будней, найти баланс между идеальным планом и изменчивой реальностью.

2. РЕАЛИЗОВАННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

2.1. Клинические циклы (Lesson Study / исследование урока)

- **Количество циклов:** Запущено 3 цикла. Один полный цикл Lesson Study реализован в полном объеме (команда Махамхановой Ш.Ж.). Два цикла были проведены не в полном объеме и переформатированы две команды под Кураторскую методику (команда Мезиевой С.К.).
- **Темы/проблемы:** Циклы проводились по трем разным направлениям: английский язык в 4 классе, математика в 3 классе, биология в 8 классе. Фокус был направлен на общие педагогические проблемы: управление классом, тайм-менеджмент, вовлечение учащихся.
- **Участники:**

- *Команда 1 (Lesson Study):* Махамханова Ш.Ж. (урок), Гайсултанова М.А., Абубакарова Ш.А., Бакаева А.А.
- *Команда 2 (Кураторская методика):* Табалаева М., Даудова М.
- *Команда 3 (Кураторская методика):* Мезиева С., Боталова Е. Наставник и координатор всех циклов — Дакаева Х.И.

- **Результаты:** Педагоги продемонстрировали переход от «интуитивного преподавания» к более осознанному управлению уроком. Изменения коснулись как методической стороны урока, так и поведенческих аспектов учителя.

Команда Махамхановой Шукран (Гайсултанова Мадина, Абубакарова Шарипат, Бакаева Амина)

Ключевое изменение: Переход от «интуитивного преподавания» к «осознанному управлению уроком».

«У этой команды мы наблюдаем наиболее комплексные изменения, затронувшие сразу три уровня организации учебного процесса:

Во-первых, методический инструментарий. Педагоги существенно **расширили арсенал методов и форм работы**. Если раньше в классе доминировали фронтальные опросы и стандартные упражнения, то в рамках пробных уроков мы увидели попытки внедрения парной работы, элементов взаимооценки и смены видов деятельности. Учителя перестали бояться пробовать новое, даже если это несет риск временных сбоев.

Во-вторых, управление классом (класс-менеджмент). Произошли качественные сдвиги в удержании дисциплины и внимания. Учителя стали действовать не окриком или угрозой оценки, а через смену ритма урока, невербальные сигналы и более четкое структурирование этапов. Дети перестали "выпадать" из процесса, потому что учитель научился их удерживать за счет интересного содержания и темпа.

В-третьих, тайм-менеджмент педагога. Это важнейший профессиональный навык, и здесь мы видим прогресс. Учителя стали лучше **контролировать время на уроке**. Исчезли ситуации, когда объяснение новой темы занимало 30 минут, а на закрепление времени уже не оставалось. Появилось ощущение ритма урока, педагоги стали успевать реализовывать все запланированные этапы, что напрямую влияет на результативность».

2.2. Методическая работа

Дата	Тема	Формат	Количество участников
10.10.25	«Технологии исследования урока Lesson Study и кураторская методика»	Семинар-практикум	14
08.11.25	«Современные инструменты анализа урока: осваиваем технологию Lesson Study»	Онлайн-семинар	16
10.11.25	Диагностика социального капитала Лицея «Квант»	Диагностическое исследование	50
20.11.25	«Как люди учатся: от теории к проектированию образовательного опыта»	Семинар-практикум	18
21.11.25	Презентация результатов диагностики социального капитала	Проектно-аналитическая сессия	12
12.12.25	«Педагогика в фокусе: Кино, общение, рост»	Медиа-тренинг	19
16.02.26	«Перезагрузка: смыслы и ценности учительства»	Балинтовская сессия	13

Ключевые выводы и запросы:

Запрос на алгоритмы и «живые» примеры.

Что услышали:

- «Дайте алгоритм!» Участники просили четкие, пошаговые инструкции: как именно проводить Lesson Study в условиях дефицита времени. «Мы поняли идею, но как это вписать в наше расписание?»
- «Хочу видеть это вживую». Запрос на демонстрационные уроки. Теории много, нужно увидеть, как это делают мастера.
- «Упростите». Запрос на адаптацию сложных технологий под реалии обычной школы (без лишних бумаг и бюрократии).

Вывод: Учителя просят четких, адаптированных под реалии школы инструкций и возможности увидеть технологии вживую на демо-уроках.

Запрос на укрепление горизонтальных связей.

Что услышали:

- «Мы не знаем, что думают другие». Запрос на открытость. Результаты диагностики, вероятно, показали разрыв в восприятии (администрация думает одно, учителя — другое; молодые — другое). Участники запросили больше совместных обсуждений без купюр.
- «Как нам доверять друг другу?» Прямой запрос на укрепление горизонтальных связей. Стало понятно, что социальный капитал (взаимовыручка) ниже, чем хотелось бы. Учителя захотели мероприятий, где они могут узнать коллег, с другой стороны.

Вывод: Результаты диагностики социального капитала и последующие обсуждения выявили потребность в мероприятиях, укрепляющих доверие и взаимопомощь в коллективе.

Запрос на психологическую поддержку.

Что услышали:

- «Хочется поговорить по душам, а не только о работе». Учителя соскучились по формату, где они могут быть просто людьми, а не функцией. На кинотренинге, прозвучало: «Спасибо, что можно было поплакать/посмеяться и не бояться осуждения».
- «Как не выгореть? Где брать силы?» Центральный запрос Балинтовской группы. Участники искали ответ на вопрос, как справляться с ежедневным давлением (проверки, дети, родители) и не потерять интерес к профессии».

Вывод: Успех Балинтовской сессии и кинотренинга подтвердил высокий запрос педагогов на рефлексивные форматы, где можно обсудить не только методику, но и личные смыслы, профессиональное выгорание.

2.3. Работа со студентами

В первом полугодии работа со студентами находилась в стадии подготовки. Системное вовлечение студентов не проводилось, так как проект был сфокусирован на «обкатке» механизмов работы с педагогами и формировании

устойчивых команд внутри школы. Работа со студентами запланирована как приоритет на второе полугодие.

2.4. Внедрение практик

- **Апробировано:** Технологии Lesson Study и Кураторской методики, метод клинического наблюдения, инструменты диагностики социального капитала, рефлексивные практики (Балинтовская сессия).
- **Внедрено:** Элементы Lesson Study и Кураторской методики (совместное проектирование, взаимные наблюдения, структурированный анализ) начали входить в практику работы сформировавшихся команд. Отмечено изменение подхода к дисциплине и тайм-менеджменту у отдельных педагогов.

2.5. База кейсов и материалов

- **Сформировано:** Собраны протоколы наблюдений уроков по трем циклам, материалы диагностики социального капитала (обработаны, презентованы), фото- и видеоотчеты с проведенных мероприятий.
- **Форма хранения:** Материалы систематизированы и хранятся в рабочей папке руководителя проекта на электронном носителе и в облачном хранилище. Разработан шаблон протокола наблюдения.

3. ОРГАНИЗАЦИЯ РАБОТЫ

- **Формат и регулярность встреч:** В период активных циклов (сентябрь-ноябрь, февраль) команды встречались 1-2 раза в неделю. В межцикловый период встречи носят заявительный характер по инициативе руководителя (2-3 раза в месяц).
- **Ежемесячные заседания:** Ежемесячные заседания клиники как отдельного органа не проводились. Их функции были перераспределены в пользу «живой работы» (семинаров, рефлексивных кругов), которые по сути выполняли роль тематических заседаний с практическим уклоном.
- **Документация:** Ведется план-график мероприятий, листы регистрации участников на каждом событии, рабочий дневник руководителя клиники для фиксации ключевых решений и проблем.

На данный момент у проекта нет формально утвержденной рабочей группы. Однако в процессе работы сформировалось **неформальное активное ядро** из педагогов, которые проявили наибольшую вовлеченность, несмотря на срывы и высокую нагрузку.

Активное ядро команды:
Руководитель/координатор: Дакаева Х.И.
Учителя — лидеры микрогрупп: Махамханова Ш.Ж., Даудова М.Р., Боталова Е.А.
Активные участники: Гайсултанова М.А., Абубакарова Ш.А., Бакаева А.А., Табалаева М., Мезиева С.

Ежемесячные заседания клиники в формате отдельного постоянного органа не проводились, так как на этапе становления мы столкнулись с объективными ограничениями:

1. **Кадровый ресурс:** Проект курирует один руководитель, что делает невозможным подготовку и проведение полноценных ежемесячных заседаний без потери качества текущей работы с командами.
2. **Формат работы:** Функции заседаний были перераспределены в пользу **«живой работы»** (семинары-практикумы, рефлексивные круги, Балинтовские сессии). По сути, каждое из перечисленных в таблице мероприятий (от 10.10 до 16.02) выполняло роль тематического заседания клиники, но с практическим уклоном.
3. **Загруженность участников:** Учителя с трудом выкраивают время даже на уроки по методикам, введение дополнительных «бумажных» заседаний привело бы к полному отказу от участия.

Документация ведется, но в оптимизированном под реальную нагрузку формате:

1. **План работы:** Составлен общий план-график мероприятий «Педагогической клиники» на учебный год (с перечнем семинаров, диагностик и встреч).
2. **Протоколы и журналы учета:** Ведутся в формате **рабочего дневника руководителя клиники** и **листов регистрации** участников на каждом мероприятии (все 6 мероприятий имеют подтвержденный список участников). В дневнике фиксируются основные решения, проблемы (например, распад команд) и договоренности.
3. **Планируется:** С марта 2026 года, при формировании устойчивого актива, ввести упрощенные протоколы встреч (формат «одного листа») для фиксации поручений».

4. ДОСТИГНУТЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ

4.1. Изменения у педагогов.

Несмотря на то, что проект находится на этапе становления и столкнулся с объективными трудностями (высокая загруженность учителей, срывы занятий), мы фиксируем устойчивые **изменения в профессиональном сознании и поведении** участников:

- Снижение страха «открытости» и «ошибки». Педагоги в устойчивых командах перестали воспринимать посещение уроков как проверку и начали сами формулировать запрос на помощь коллег. Если в начале проекта учителя воспринимали посещение уроков коллегами как «экзамен» или проверку, то сейчас, особенно в устоявшихся командах (команда Махамхановой Шукран), пришло понимание, что коллега пришел *помочь*, а не *оценить*. Педагоги перестали защищаться и начали сами указывать на свои «слепые зоны»: «У меня не получается удержать внимание вот этих троих, посмотри, пожалуйста, как я могу это сделать иначе».
- Формирование запроса на рефлексию. Учителя проявили готовность обсуждать не только методические, но и экзистенциальные проблемы профессии (смыслы, выгорание). Они признают: «Я устаю», «Я теряю смысл», и ищут опору в коллегах. Раньше такие темы были табуированы».

4.2. Изменения в уроках (примеры «до – после»):

- **Пример №1 (Тайм-менеджмент):**

До: Учитель «А.» не укладывался в тайминг, затягивал этапы, терял дисциплину. постоянно сталкивался с проблемой нехватки времени на уроке. Учитель увлекался каким-либо этапом (например, опросом или объяснением) и растягивал его настолько, что на отработку новой темы или ее закрепление времени уже не оставалось. Урок шел «вразнос»: учитель не успевал переключать детей, они начинали отвлекаться, шуметь, и в итоге страдала дисциплина. Педагог жаловался: «Я просто физически не успеваю всё рассказать, а дети не слушают».

После: Начал использовать четкое таймирование, урок обрел ритм, дисциплина улучшилась за счет высокой плотности. Учитель стал заранее распределять время и следить за часами, научился жестко завершать один этап и переключать класс на другой, даже если что-то не доделано (и возвращаться к позже). Благодаря этому урок обрел ритм, у детей не стало «мертвых зон», где им нечем заняться. Дисциплина улучшилась сама собой, потому что плотность урока выросла. Учитель отмечает: «Раньше я думал, что 40 минут

— это мало. Теперь я понимаю, что это нормально, просто надо уметь раскладывать время по полочкам, и дети это чувствуют».

- **Пример №2 (Вовлечение учеников):**
  До: Учитель «В.» работал только с активными учениками, «тихие» и отвлекающиеся выпадали из поля зрения. Учитель вел уроки в традиционной манере: основное внимание уделялось сильным и активным ученикам, которые тянули руку. Отвлекающиеся, скучающие или «тихие» дети, сидящие на задних партах, оставались вне поля зрения. Педагог фиксировал проблему, но не знал, как ее решить, и считал, что «это их выбор, не хотят — не надо».
  После: Благодаря наблюдениям и анализу по Кураторской методике, начал осознанно «сканировать» класс и мягко возвращать в фокус отвлекающихся учеников. Наблюдая за уроками коллег и анализируя их вместе по четкому протоколу, он увидел, как по-разному можно взаимодействовать с классом. Учитель начал сознательно применять приемы удержания внимания: «сканировать» класс, подходить к отвлекающимся ученикам, задавать им простые уточняющие вопросы, давать короткие письменные задания, чтобы вернуть их в фокус. Учитель делится: «Кураторская методика открыла мне глаза на то, что я не вижу половины класса. Оказалось, многие отвлекаются не потому, что им неинтересно, а потому что они потеряли нить. Если мягко вернуть их — они работают дальше. Теперь я постоянно держу в голове вопрос: «А что сейчас делают те, кто на галерке?».

- **Пример №3 (Работа с «трудным» учеником):**

До: Учитель «С.» воспринимала ученика как «личного врага», использовала публичные нотации.
После: Балинтовская сессия помогла изменить взгляд на ситуацию; педагог сменила тактику на индивидуальные задания и поддержку, конфликтность снизилась. После группового обсуждения и смены фокуса (вопрос от коллег: «А что он чувствует в этот момент?») учитель «С.» изменила коммуникацию. Она перестала использовать публичные нотации, попробовала дать ученику индивидуальное задание на 5 минут и похвалила за малейший успех. Конфликтность снизилась, ученик начал хоть что-то делать на уроке. Учитель зафиксировала: «Я перестала его «прессовать», и он перестал огрызаться».

4.3. Самые значимые результаты:

На этапе становления проекта, который проходил в условиях высокой турбулентности (проверки, болезни, смена расписания), я считаю самыми значимыми следующие результаты:

1. **Жизнеспособность проекта в стрессовых условиях.** Проект адаптировался к объективным сложностям (распад двух команд), перегруппировался и сохранил пул активных педагогов.
2. **Запуск горизонтального обучения.** Учителя начали ходить друг к другу на уроки по собственной инициативе и обсуждать не программы, а учеников и свои трудности.
3. **Легализация «человеческого» в профессии.** Создано пространство доверия, где педагоги могут говорить о выгорании и смыслах, что дает им ресурс для работы.

5. ПРОБЛЕМЫ И ОГРАНИЧЕНИЯ

Основное, что не удалось реализовать в полном объеме — это **проведение устойчивых, регулярных циклов Lesson Study и Кураторской методики** в запланированном количестве команд.

Причины:

1. **Высокая загруженность учителей.** Педагоги школы имеют высокую учебную нагрузку, ведут дополнительные занятия, кружки, готовят учеников к олимпиадам и экзаменам. Выкраивать время для дополнительных встреч, взаимопосещений и глубокого анализа уроков в таком графике крайне сложно.
   - **Объективный распад команд.** Как следствие загруженности, из трех первоначально сформированных команд две распались: Одна команда прекратила существование из-за **смены расписания** (у участников исчезли общие «окна» для взаимопосещений); Вторая команда распалась из-за **сопротивления и отказа** учителей, которые сослались на критическую нехватку времени и физическую невозможность участвовать в проекте на фоне основной работы.
2. **Конкуренция с «обязательными» мероприятиями.** Мероприятия клиники постоянно сдвигались или отменялись из-за незапланированных проверок, срочных совещаний, сессий для молодых учителей и болезней участников. Проект не мог конкурировать с «приоритетом» по значимости для администрации в тот момент.

Организационных сложностей было несколько, и они носят системный характер для инновационной деятельности внутри работающей школы:

1. **Конфликт приоритетов (самая острая сложность).** Поскольку Педагогическая клиника является инновационной площадкой, ее работа

воспринимается как «дополнительная», а не базовая. При возникновении любых внешних или внутренних «обязательных» событий (проверки, диагностические работы, сессии, мероприятия школы) работа клиники откладывалась в первую очередь. Учителя снимались с запланированных уроков в рамках клиники для замещений или участия в других мероприятиях.

2. **Отсутствие сформированной команды на базе школы.** Проект курируется одним руководителем без выделенной рабочей группы. Нет закрепленных людей, которые могли бы брать на себя часть организационной нагрузки или «лоббировать» интересы клиники в коллективе.
3. **Кадровые и форс-мажорные обстоятельства.** Высокая занятость участников (уроки, допы, олимпиады) усугублялась постоянными сбоями: болезни учителей, срочные замены уроков, неожиданные совещания. Это делало невозможным соблюдение регулярного графика встреч и подрывало ритмичность работы команд.
4. **Сопротивление части коллектива.** Некоторые учителя изначально не были мотивированы на участие и использовали любой предлог (вплоть до формальной занятости), чтобы уклониться от работы в проекте, что привело к распаду одной из команд».

Для выхода проекта на уровень стабильного и эффективного функционирования на данный момент не хватает трех ключевых ресурсов:

1. **Люди (человеческий ресурс).** Остро не хватает **команды единомышленников**. Один руководитель физически не может одновременно вести методическую работу, проводить диагностику, организовывать мероприятия, отслеживать расписание команд и решать текущие организационные вопросы. Требуется хотя бы 1-2 помощника из числа педагогов (актив проекта), которые могли бы взять на себя функции координаторов микрогрупп.
   - **Институциональная поддержка и статус руководителя.** Не хватает формального закрепления статуса руководителя клиники и самого проекта в школьном расписании и иерархии. Пока работа клиники существует «на общественных началах» или как факультатив, она всегда будет проигрывать в приоритете текущим учебным задачам. Необходимо: Выделение часов в расписании для встреч команд (защищенное время); Официальное распоряжение/приказ, закрепляющий статус руководителя клиники и его полномочия (например, право согласовывать участие учителей в мероприятиях клиники в приоритетном порядке).
2. **Поддержка администрации на уровне реальных действий.** Поддержка есть на словах, но на уровне реальных действий (учет занятости, освобождение от

других нагрузок на время участия в проекте) она пока недостаточна. Требуется более плотное включение администрации в планирование, чтобы мероприятия клиники не накладывались на общешкольные события».

«Проект буксует в двух ключевых точках:

1. **Стадия «входа» и удержания участников.** Самый медленный и проблемный этап — это формирование устойчивых команд и сохранение их мотивации. Уговорить учителей прийти один раз на семинар можно, но добиться, чтобы они регулярно, в течение нескольких недель или месяцев, выделяли время на взаимопосещения и анализ, — крайне сложно. Процесс «пробуксовывает» именно здесь: как только начинается регулярная работа, она натыкается на занятость и срывается.
2. **Регулярность (ритмичность).** Из-за постоянных внешних сбоев (проверки, болезни, мероприятия) мы не можем выйти на стабильный график. Работа идет рывками: то интенсивный период, то длительный простой. После каждого простоя приходится заново «раскачивать» участников, возвращать их в контекст проекта. Желаемая скорость пока не достигается, циклы растягиваются.

Вывод:

- **Что не удалось реализовать:** Не удалось провести устойчивые, регулярные циклы Lesson Study в запланированном количестве команд из-за высокой загруженности учителей, смены расписания и сопротивления части коллектива.
- **Организационные сложности:** Конфликт приоритетов (работа клиники всегда откладывалась из-за «обязательных» школьных событий), отсутствие сформированной команды на базе школы (один руководитель), кадровые и форс-мажорные обстоятельства (болезни, замены), сопротивление части коллектива.
- **Дефицит ресурсов:**
  - *Люди:* Не хватает команды помощников из числа педагогов (актива проекта).
  - *Институциональная поддержка:* Нет «защищенного времени» в расписании для встреч команд, статус руководителя и проекта не закреплен формально, что делает их уязвимыми.
  - *Поддержка администрации:* Поддержка на словах не всегда конвертируется в реальные действия (учет занятости, освобождение от нагрузок).

- **Зоны «буксования»:** Процесс формирования устойчивых команд и удержания их мотивации, а также выход на стабильный, ритмичный график работы из-за постоянных внешних сбоев.

6. ВЫВОДЫ И ПЕРЕОСМЫСЛЕНИЕ

В ходе работы проекта подтвердились несколько ключевых гипотез:

1. **Гипотеза о дефиците «живого» общения.** Мы предполагали, что учителям не хватает пространства для неформального, доверительного профессионального диалога. Это полностью подтвердилось. Запрос на рефлексивные форматы (кинотренинг, Балинтовская сессия) оказался даже выше, чем на чисто методические семинары. Учителя действительно хотят говорить не только о технологиях, но и о смыслах, ценностях, трудностях — и готовы приходить на такие встречи, несмотря на занятость.
2. **Гипотеза о важности «горизонтального обучения».** Мы верили, что учителя больше доверяют мнению коллег, чем «спущенным сверху» указаниям. Это подтвердилось на примере команд Кураторской методики: именно наблюдение за реальными уроками коллег и их совместный анализ (а не лекции методиста) стали главным драйвером изменений в практике учителя «В.» (пример с вовлечением отвлекающихся детей).
3. **Гипотеза о связи личного и профессионального (подтверждена диагностикой).** Диагностика социального капитала дала неожиданно важный результат: мы выявили, что во многих случаях **личные связи между сотрудниками напрямую дублируются в связях профессиональных**. Иными словами, учителя склонны обсуждать рабочие вопросы и сотрудничать преимущественно с теми, с кем у них уже сложились дружеские или приятельские отношения. Это подтверждает гипотезу о том, что **укрепление неформальных, человеческих связей в коллективе является не просто «плюшками», а прямым ресурсом для развития профессионального сообщества**. Там, где есть личное доверие, быстрее возникают и эффективнее работают профессиональные коллаборации».

Не все наши первоначальные предположения оказались верны. Основные гипотезы, которые не сработали:

1. **Гипотеза о готовности учителей к регулярной глубинной работе.**
   - *Что думали:* «Если мы предложим учителям интересный и полезный инструмент (Lesson Study), они увидят его ценность и будут готовы выделять время регулярно».

- *Что вышло на самом деле:* Учителя **соглашаются на разовые события**, но их реальная недельная загруженность (уроки, допы, олимпиады, проверки) такова, что регулярная работа в течение длительного цикла становится непосильной ношей. Именно это привело к распаду двух команд. Мы недооценили степень **хронической перегрузки** и отсутствия «защищенного» времени.

2. **Гипотеза о том, что профессиональные связи можно формировать «напрямую», минуя личные.**

- *Что думали:* Достаточно собрать учителей в рабочие группы на профессиональных основаниях (по предмету, по интересу к методике), и они будут эффективно работать.
- *Что вышло на самом деле:* Результаты диагностики социального капитала показали, что **профессиональные связи редко возникают на пустом месте** — они, как правило, вырастают из связей личных или, требуют долгого времени для «притирки». Созданные «искусственно» команды оказались нежизнеспособными без предварительного укрепления человеческих отношений. Мы попытались строить профессиональное взаимодействие, минуя этап формирования доверия, и это не сработало. Команды распались в том числе и потому, что у их участников не было личной «химии» и желания поддерживать друг друга в сложный момент.

Опираясь на полученный опыт, при перезапуске проекта я бы изменила три ключевые вещи:

1. В планировании: От «идеального графика» к «реальному времени».

- *Иначе:* Я бы не стала строить красивые планы-графики с жесткими сроками на весь год. Вместо этого я бы **заключила «договоренности о защищенном времени»** с администрацией еще на старте. Например, официально закрепить в расписании определенные часы (раз в неделю) для работы команд клиники, когда учителя гарантированно свободны от других нагрузок. Без этого институционального закрепления проект всегда будет «буксовать».

2. В подборе людей: От «количества» к «качеству ядра» + учет личных связей.

- *Иначе:* Я бы не тратила силы на попытки вовлечь всех или на создание большого количества команд на начальном этапе. Но главное — я бы иначе подошла к **формированию команд**. Опираясь на данные диагностики (и просто на наблюдения), я бы **изучала существующую карту личных связей** в коллективе и создавала профессиональные группы на основе уже

сложившихся дружеских или доверительных диад. Вместо того чтобы бросать малознакомых людей в одну команду и ждать результата, я бы сначала **инвестировала время в укрепление корпоративной культуры** — неформальные встречи, совместные активности, рефлексивные круги, кинотренинги. Только после появления личного доверия между людьми имеет смысл создавать из них устойчивые профессиональные команды для сложной методической работы.

3. В форматах работы: Интеграция «человеческого» и «профессионального» с самого начала.

- *Иначе:* Я бы сразу заложила в план не только Lesson Study и методические семинары, но и **регулярные мероприятия на сплочение и развитие корпоративной культуры** (неформальные встречи, рефлексивные практики, супервизию). Диагностика подтвердила: личное — это фундамент для профессионального. Не укрепив фундамент, мы пытались строить стены, и они рухнули.

Главный урок: Теперь я понимаю, что работа Педагогической клиники должна начинаться не с методик, а с **диагностики и «прокачки» человеческих связей**. Социальный капитал и корпоративная культура — это не приятное дополнение, а **базовое условие** для возникновения устойчивых профессиональных коллабораций».

7. ПЛАН НА СЛЕДУЮЩЕЕ ПОЛУГОДИЕ (МАРТ – АВГУСТ 2026)

Исходя из анализа текущего этапа и перспектив развития, на следующие полгода я ставлю три главные цели:

1. **Институционализация и презентация проекта.** Вывести Педагогическую клинику на внешний уровень: провести презентацию проекта на республиканской конференции с приглашением представителей педагогических колледжей и университетов. Это необходимо для позиционирования «Кванта» как методического центра, а также для привлечения будущих участников — студентов педагогических специальностей.
2. **Запуск системной работы со студентами.** Разработать и апробировать образовательную программу для студентов педагогических колледжей и вузов. Главная задача — не просто провести лекции, а создать условия для **погружения студентов в реальную школьную практику** через

технологии Lesson Study и Кураторскую методику. Ключевой результат этого этапа — сформировать у будущих педагогов исследовательское мышление и навыки горизонтальной рефлексии еще до выхода на самостоятельную работу.

3. **Стабилизация и масштабирование практик внутри школы.** Продолжить циклы Lesson Study и Кураторской методики, но уже с участием студентов. Использовать студентов как дополнительный ресурс, который может снизить нагрузку на учителей (например, через помощь в наблюдениях, сборе данных, рефлексии) и одновременно вдохновить опытных педагогов новой энергией и свежим взглядом».

Приоритетными станут три направления, вытекающие из поставленных целей:

1. **Внешнее позиционирование и партнерства.** Подготовка и проведение конференции-презентации. Установление связей с педагогическими колледжами и университетами республики для организации набора студентов. Это направление станет «входными воротами» для нового этапа проекта.
2. **Разработка и реализация образовательной программы для студентов.** Это самое объемное направление. Оно включает в себя:

   - Адаптацию существующих наработок (семинары по Lesson Study, Кураторской методике, проектной деятельности) под студенческую аудиторию.
   - Проведение теоретических занятий
   - Организацию практических циклов уроков с участием студентов
   - Сопровождение проектной деятельности студентов

3. **Интеграция студентов в жизнь школы (тьюторство и воспитательная работа).** Мы планируем дать студентам не только методические навыки, но и опыт реальной воспитательной работы, взаимодействия с родителями, тьюторского сопровождения. Это сделает их подготовку более целостной и привлекательной для будущих работодателей».

Планируется запуск и усиление следующих направлений:

Новые форматы:

1. **Конференция-презентация.** Масштабное событие с приглашением представителей педагогических колледжей и университетов республики. Формат: пленарное заседание с представлением опыта работы клиники,

мастер-классы от действующих учителей (участников проекта), открытая дискуссия о перспективах сотрудничества.

2. **Образовательный курс для студентов.** Цикл из 8 модулей (теория + практика) с итоговой защитой проектов. Формат смешанный: очные семинары, практикумы, рефлексивные сессии.
3. **Студенческие проектные команды.** Создание новых групп, где студенты будут работать над реальными педагогическими проектами под руководством наставников из числа опытных учителей «Кванта».

Что усиливаем:

1. **Практическую часть Lesson Study и Кураторской методики.** Продолжаем циклы уроков, но теперь с включением студентов в роли наблюдателей и со-исследователей. Это усилит рефлексивную составляющую для учителей и даст бесценный опыт студентам.
2. **Воспитательный и тьюторский блоки.** Вводим в программу спецкурсы по работе классного руководителя и тьютора, чтобы студенты получили комплексное представление о школьной реальности.

Выездные мероприятия: По возможности — организация выездных сессий (например, на базе педагогических колледжей) для обмена опытом и расширения географии проекта».

К концу следующего полугодия мы планируем достичь следующих измеримых показателей:

Направление	**Целевой показатель**
Конференция	1 проведенная республиканская конференция-презентация с участием не менее **2-х педагогических колледжей/вузов** республики.
Студенты	Сформирована группа не менее **10-15 студентов** педагогических специальностей, прошедших полный курс обучения (не менее 70% посещаемости).
Циклы Lesson Study	Проведено **2-3 полных цикла** Lesson Study с участием студентов в роли наблюдателей/исследователей.
Циклы Кураторской методики	Проведено **2-3 цикла** Кураторской методики (возможно, на параллельных группах).

Проекты	Разработано и защищено **не менее 5 командных проектов** студентов по итогам обучения.
Семинары и тренинги	Проведено **не менее 5-10 учебных занятий** (семинаров, практикумов, рефлексивных встреч) в рамках программы для студентов.
Учителя-наставники	Не менее **5 опытных педагогов** «Кванта» вовлечены в работу со студентами в качестве наставников, спикеров, кураторов проектов.
Кейсы и материалы	Собран банк из **не менее 3-5 кейсов** (анализ уроков, студенческих проектов), которые можно использовать для дальнейшего тиражирования опыта.

Главный итоговый показатель: создание устойчивой модели взаимодействия «школа — педвуз/колледж», при которой студенты проходят практико-ориентированную подготовку на базе «Кванта» с использованием технологий Lesson Study и Кураторской методики, а школа получает мотивированных помощников и свежие кадры».

8. ПОДДЕРЖКА И УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ

Для реализации планов и развития проекта необходимы следующие решения и поддержка:

8.1. От администрации «Кванта»:

1. **Кадровые решения:** Издать приказ о создании рабочей группы (актива) Педагогической клиники с поименным составом и, по возможности, рассмотреть вопрос о стимулировании ключевых учителей-наставников.
2. **Организационные решения:** Обеспечить выделение «защищенного времени» в расписании для участников проекта (1 раз в неделю) и поручить завучу согласовывать график мероприятий клиники, чтобы они имели равный приоритет с общешкольными событиями.
3. **Информационная поддержка:** Содействовать в организации конференции-презентации, рассылке приглашений от имени Лицея и освещении деятельности клиники на официальных ресурсах.

8.2. От партнеров (АНО «Форматио инвестментс»):

1. **Экспертная поддержка:** Запросить рецензию на разработанную образовательную программу для студентов.

2. **Коммуникационная поддержка:** Содействовать в установлении контактов с педагогическими вузами/колледжами.
3. **Мотивационная поддержка:** Рассмотреть возможность вручения сертификатов/благодарностей от партнера учителям-наставникам и студентам.

8.3. Необходимые управленческие решения (резюме):

1. Приказ о создании рабочей группы.
2. Внесение изменений в расписание для обеспечения «защищенных часов».
3. Заключение договоров о сотрудничестве с 2-3 педагогическими колледжами/университетами.
4. Официальное утверждение плана-графика мероприятий на второе полугодие с включением его в общешкольный план.

Дакаева Х.И.