# Ведение программно-планирующей документации воспитания в

**учреждениях общего среднего образования**

## Планирование работы заместителя директора по воспитательной работе

Заместитель директора по воспитательной работе непосредственно координирует и направляет идеологическую и воспитательную работу педагогических работников, в том числе учителей, выполняющих обязанности классных руководителей (далее – классные руководители), педагогов- организаторов, педагогов-психологов, педагогов социальных, руководителя по военно-патриотическому воспитанию, педагогов дополнительного образования, работников библиотеки.

Заместитель директора по воспитательной работе организует разработку *программно-планирующей документации воспитания* в учреждении общего среднего образования (далее – УОСО), текущее и перспективное планирование по направлению деятельности. Перечень документов, обязательных для ведения, определяется в соответствии с *номенклатурой дел* УОСО. Сроки хранения документов, включенных в номенклатуру дел, указываются на основании действующего перечня документов, указанных в постановлении Министерства образования Республики Беларусь от [28.11.2022](https://adu.by/images/2023/02/post-MO-RB-450-2022.docx)

[№ 450 «О перечне документов, образующихся в процессе деятельности](https://adu.by/images/2023/02/post-MO-RB-450-2022.docx) [Министерства образования»](https://adu.by/images/2023/02/post-MO-RB-450-2022.docx).

Рекомендуемый перечень документов, обязательных для ведения отдельными педагогическими работниками учреждений образования, реализующих образовательные программы общего среднего образования, определен [постановлением Министерства образования Республики Беларусь](https://adu.by/images/2018/01/post-MO-27.12.2017-perechen-dok.docx) [от 27.12.2017 № 164 «Об установлении перечня документов, обязательных для](https://adu.by/images/2018/01/post-MO-27.12.2017-perechen-dok.docx) [ведения отдельными педагогическими работниками, и исключения практики](https://adu.by/images/2018/01/post-MO-27.12.2017-perechen-dok.docx) [привлечения педагогических работников к выполнению работ, не](https://adu.by/images/2018/01/post-MO-27.12.2017-perechen-dok.docx) [относящихся к выполнению их трудовых функций»](https://adu.by/images/2018/01/post-MO-27.12.2017-perechen-dok.docx).

На основании программы воспитательной работы УОСО, разработанной на пять лет, создается план воспитательной работы, являющийся разделом годового плана работы УОСО.

В соответствии с постановлением Министерства образования Республики Беларусь от 22.09.2022 № 332 *«*О проведении воспитательной работы педагогическими работниками во внеучебное время с обучающимися» на основании плана воспитательной работы УОСО разрабатываются *планы работы:*

педагогических работников, выполняющих обязанности классных руководителей (на полугодие);

педагога-организатора (на полугодие);

план физкультурно-оздоровительных и спортивно-массовых мероприятий (на полугодие).

В соответствии с постановлением Министерства образования Республики Беларусь от 20.09.2022 № 328 «О социально-педагогической поддержке обучающихся и оказании им психологической помощи» разрабатываются следующие планы работы:

план работы педагога-психолога на полугодие (учебную четверть); план работы педагога социального на полугодие (учебную четверть).

В соответствии с инструктивно-методическим письмом «Об организации работы руководителя по военно-патриотическому воспитанию в учреждениях общего среднего образования» разрабатывается план работы руководителя по военно-патриотическому воспитанию (на учебный год).

В УОСО могут функционировать методические формирования классных руководителей.

В план воспитательной работы УОСО включаются *значимые* мероприятия по реализации основных направлений воспитания, в том числе в шестой школьный день и каникулярный период (с указанием сроков, места их проведения, участников и лиц, ответственных за проведение мероприятий).

В соответствии с методическими рекомендациями Министерства образования по организации воспитательной работы в каникулярный период, шестой школьный день в план воспитательной работы могут вноситься изменения и дополнения с целью уточнения и корректировки. Данная информация размещается на сайте УОСО, информационных стендах для ознакомления всех участников образовательного процесса.

При планировании воспитательной работы необходимо уделять внимание наиболее актуальным проблемам воспитания при определении цели, задач, совершенствовании содержания, форм и методов идеологической и воспитательной работы с учетом особенностей, традиций и возможностей педагогического коллектива.

В примерной структуре планирования деятельности учреждения образования на учебный год раздел «*Организация воспитательной (и идеологической) работы»* включает проведение акций, конкурсов, фестивалей, смотров и других мероприятий; реализацию социально-значимых проектов, осуществление волонтерской деятельности; проведение физкультурно-оздоровительных и спортивно-массовых мероприятий; осуществление взаимодействия с семьями учащихся, учреждениями дополнительного образования детей и молодежи, общественными организациями, объединениями, социумом; планирование работы в период каникул; мероприятия по профориентации учащихся и другие.

Анализ воспитательной работы является частью общего анализа работы УОСО за прошедший учебный год.

В *анализе воспитательной работы*, являющимся основой для планирования воспитательной работы на новый учебный год, указываются как положительные результаты воспитательной работы, так и недостатки

(проблемы), выявленные в ходе проведения самоконтроля заместителя директора по воспитательной работе, а также анализируется мониторинг воспитанности учащихся. Оценка результативности процесса воспитания показывает, насколько адекватны поставленным целям содержание работы, выбранные методы, средства и формы, насколько учтены психологические условия и другое. Описание должно быть кратким.

Основные составляющие воспитания являются главными при определении названия подразделов плана, согласуются на районном (городском) *заседании методического формирования* заместителей директоров по воспитательной работе на установочном мероприятии до начала учебного года.

В структуре программно-планирующей документации по воспитанию также должны быть представлены:

план по реализации республиканского проекта «Родительский университет» в учреждениях общего среднего образования на учебный год;

программы объединений по интересам дополнительного образования детей и молодежи, разработанные на основе типовых программ. Учреждением образования «Национальный центр художественного творчества детей и молодежи» создан банк программ объединений по интересам по всем направлениям деятельности, который насчитывает более 300 программ и иные материалы (<https://method.nchtdm.by/elektronnaya_biblioteka/>). Педагогическим работникам предлагается активно использовать данные материалы при организации образовательной деятельности;

индивидуальные программы дополнительного образования детей и молодежи *(в случае необходимости);*

планирующая документация по работе с детьми, признанными находящимися в социально опасном положении, детьми, признанными нуждающимися в государственной защите *(в случае необходимости)*;

индивидуальная программа первичной комплексной реабилитации *(в случае необходимости);*

расписание работы факультативных занятий, реализующих учебные программы воспитательной направленности;

план работы клубов *(в случае необходимости)*.

Темы по самообразованию классных руководителей на учебный год являются избыточным требованием со стороны руководства УОСО.

*Изучение качества идеологической и воспитательной работы*

Системное изучение эффективности проводимой работы осуществляется в соответствии с Методическими рекомендациями по применению критериев и показателей эффективности идеологической и воспитательной работы с обучающимися *(Зборнік нарматыўных дакументаў Міністэрства адукацыі Рэспублікі Беларусь. – 2018. – № 20 (882))* по следующим параметрам:

1. *Личностное развитие* (уровень воспитанности) учащихся как показатель эффективности идеологической и воспитательной работы в УОСО (личностные параметры).
2. *Качество организации идеологической и воспитательной работы в УОСО* (системные параметры).

На основании результатов анализа и самоанализа *качества воспитательной работы* определяются проблемные вопросы в организации работы, планируются мероприятия по повышению ее эффективности: конкретизация задач, совершенствование содержания и форм воспитательной работы с учащимися, организационно-методической работы с педагогическими работниками.

Обсуждение результатов изучения эффективности воспитательной работы рекомендуется включать в *план работы педагогического совета,* методического формирования классных руководителей.

Одной из актуальных и социально значимых целей воспитательной работы в УОСО является профилактика противоправного поведения учащихся. Данная работа реализуется в соответствии с Методическими рекомендациями по организации индивидуальной профилактической работы (далее – ИПР) с обучающимися (утверждены заместителем Министра образования Республики Беларусь от 01.02.2023). Контроль за проведением ИПР в учреждении образования осуществляет заместитель директора по воспитательной работе, который координирует деятельность педагогических работников и организует анализ и рассмотрение ее результатов.

В соответствии с [постановлением Министерства образования](https://adu.by/images/2022/09/post-MO-RB-227-2022.pdf) [Республики Беларусь от 03.08.2022 № 227 «Об утверждении правил](https://adu.by/images/2022/09/post-MO-RB-227-2022.pdf) [безопасности, правил расследования и учета несчастных случаев,](https://adu.by/images/2022/09/post-MO-RB-227-2022.pdf) [произошедших с обучающимися»](https://adu.by/images/2022/09/post-MO-RB-227-2022.pdf) обязанности по организации и контролю безопасности при проведении воспитательных мероприятий возлагаются на заместителя директора по воспитательной работе, который координирует и направляет идеологическую и воспитательную работу педагогических работников. С ответственными лицами проводится целевой инструктаж по соблюдению мер безопасности с последующим оформлением в журнале регистрации инструктажа (пункт 143).

В годовой план работы учреждения УОСО в разделе «Общее управление учреждением образования» в течение учебного года заместителю директора по воспитательной работе необходимо включать изучение вопросов по организации воспитательной работы:

изучение качества воспитания;

анализ результатов деятельности педагогических работников по выполнению Программы непрерывного воспитания детей и учащейся молодежи на 2021*–*2025 гг., обеспечению их полного и качественного выполнения;

обеспечение организации занятости учащихся в свободное от учебы время, в том числе в шестой школьный день;

организация профилактической работы по предупреждению правонарушений и преступлений несовершеннолетних;

реализация республиканского проекта «Родительский университет»; организация работы по профилактике вредных зависимостей среди

учащихся и другое.

Разнообразие содержания видов и методов самоконтроля за воспитательной работой требует четкого планирования. Очевидно, что глубокий и объективный контроль за всеми участниками и направлениями работы осуществлять нецелесообразно.

В основу отбора объектов самоконтроля прежде всего должны быть положены задачи учреждения образования и план воспитательной работы. На основании [приказа Министра образования Республики Беларусь от](https://edu.gov.by/sistema-obrazovaniya/glavnoe-upravlenie-obshchego-srednego-doshkolnogo-i-spetsialnogo-obrazovaniya/srenee-obr/2022-2023-uchebnyy-god/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%B7401_10_06%20_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D0%BB%D0%B0%20%D0%BF%D0%B5%D0%B4_%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2.pdf) [10.06.2022 № 401 «Об утверждении Правил педагогических работников](https://edu.gov.by/sistema-obrazovaniya/glavnoe-upravlenie-obshchego-srednego-doshkolnogo-i-spetsialnogo-obrazovaniya/srenee-obr/2022-2023-uchebnyy-god/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%B7401_10_06%20_%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%B8%D0%BB%D0%B0%20%D0%BF%D0%B5%D0%B4_%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2.pdf)» все участники образовательного процесса обязаны уважать честь и достоинство педагогических работников. Контроль за деятельностью педагогических работников целесообразно представлять как способ пропаганды положительного опыта, интересных педагогических приемов или оказания необходимой методической помощи.

## Планирование воспитательной работы классного руководителя

Педагогические работники, выполняющие функции классного руководителя (далее – классные руководители), назначаются из числа учителей на учебный год приказом руководителя учреждения образования.

В своей работе классный руководитель руководствуется законодательством Республики Беларусь, нормативными правовыми актами и методическими рекомендациями Министерства образования Республики Беларусь, Инструкцией о проведении воспитательной работы педагогическими работниками во внеучебное время с обучающимися (постановление Министерства образования Республики Беларусь от 22.09.2022 № 332), а также уставом учреждения образования.

Основные составляющие воспитания определены Концепцией непрерывного воспитания детей и учащейся молодежи (постановление Министерства образования Республики Беларусь от 15.07.2015 № 82), направления воспитания учащихся указаны в Программе непрерывного воспитания детей и учащейся молодежи на 2021*–*2025 годы (постановление Министерства образования Республики Беларусь от 31.12.2020 № 312).

Основные функции деятельности классного руководителя определены в Инструкции о проведении воспитательной работы педагогическими работниками во внеучебное время с обучающимися (постановление Министерства образования Республики Беларусь от 22.09.2022 № 332).

В соответствии с постановлением Министерства образования Республики Беларусь от 27.12.2017 № 164 «Об установлении перечня документов, обязательных для ведения отдельными педагогическими работниками, и исключения практики привлечения педагогических работников к выполнению работ, не относящихся к выполнению их трудовых

функций» определен перечень документов, обязательных для педагогического работника, выполняющего функции классного руководителя:

классный журнал;

планирование работы на полугодие;

социально-педагогическая характеристика класса; личные карточки учащихся;

дневники учащихся.

Планирование воспитательной работы в классном коллективе можно определить как процесс совместной деятельности классного руководителя, учащихся и их законных представителей по определению целей, содержания и способов организации воспитательного процесса и жизнедеятельности в классном коллективе.

В процессе планирования воспитательной работы классному руководителю необходимо ориентироваться на план воспитательной работы учреждения образования на текущий учебный год.

Структура *плана воспитательной работы классного руководителя*

может содержать:

анализ воспитательной работы за предыдущий учебный год; цель и задачи воспитательной работы на текущий учебный год;

мероприятия по реализации основных направлений воспитания на полугодие, в том числе в шестой школьный день и каникулярный период;

сроки, место их проведения;

указание участников мероприятий и лиц, ответственных за проведение мероприятий.

План воспитательной работы классного руководителя отражает взаимодействие с педагогом-организатором, специалистами по оказанию социально-педагогической поддержки и оказанию психологической помощи учащимся, руководителем по военно-патриотическому воспитанию, работниками библиотеки, органами ученического самоуправления учреждения образования, законными представителями учащихся и другими.

Анализ качества воспитания в классе за предыдущий учебный год осуществляется по завершении учебного года, на его основании разрабатываются планы воспитательной работы в классе на полугодия.

Анализ воспитательной работы за прошедший учебный год позволяет наметить целевые ориентиры, готовит базу для планирования всей деятельности и предвосхищает планирование. Анализ осуществляется на основе результатов диагностики. Алгоритм проектирования деятельности классного руководителя, диагностические методики рекомендованы в пособии для педагогических работников УОСО под редакцией Н. К. Катович

«Методический инструментарий классного руководителя» (2020).

Примерная структура анализа воспитательной работы за год может состоять из анализа реализуемых целей, задач и приоритетных путей их решения; участия в реализации общешкольной задачи и деятельности по реализации задач и проблем, стоявших перед классным коллективом. После

этого обобщаются выявленные проблемы за отчетный период и, исходя из всего перечисленного, определяются приоритетные направления и пути их решения, постановки общей цели и конкретных задач деятельности на следующий период.

*Примерная структура написания* ***анализа*** *воспитательной работы в классе за 20* */20* *учебный год*

*Введение.* Обоснование деятельности за отчетный период: цель и задачи, стоявшие в отчетном периоде;

проблемы, над которыми работал классный руководитель; приоритетные направления и пути, выбранные для решения этих

проблем.

*Основная часть.* Участие в реализации задач учреждения образования и деятельность по реализации задач и проблем, стоявших перед классным коллективом:

наиболее значимые (традиционные) тематические мероприятия по реализации задач (формы, цель, тематическая направленность и практическая значимость);

проблемные вопросы, выявленные в ходе работы по решению задач, пути их разрешения;

выводы о качестве работы, основанные на анализе выполнения поставленных цели, задач и выявленных проблем.

*Заключение.* Определение приоритетных направлений и путей их разрешения, постановка общей цели и конкретных задач деятельности на следующий период.

**Социально-педагогическая характеристика класса** заполняется классным руководителем на начало и конец учебного года, для вновь назначенных классных руководителей – на конец первой четверти, поддерживается в актуальном состоянии в течение учебного года и корректируется при необходимости.

*Примерная структура написания социально-педагогической характеристики класса*

1. Общие сведения о классном коллективе. История его формирования: количество учащихся;

из них мальчиков, девочек; возрастной состав;

были ли слияния с другими классами, есть ли прибывшие учащиеся (из каких учреждений образования);

1. Содержание и характер учебной деятельности:

общая характеристика успеваемости, дисциплины; дисциплина на уроках (кто нарушает);

пропуски уроков.

1. Жизнь класса во внеучебное время:

отношение учащихся к занятиям в объединениях по интересам, экскурсиям, участию в спортивных соревнованиях, мероприятиях;

участие классного коллектива в жизни учреждения образования; проявление сознательной дисциплины;

участие в общественно полезном труде в классе, учреждении образования.

1. Руководство классным коллективом и его организацией:

актив класса, его работа, участие в работе органов ученического самоуправления;

участие в воспитательных мероприятиях;

наличие неформальных лидеров, причины их влияния на класс; наличие отверженных, непринятых.

1. Взаимоотношения внутри коллектива: степень сплоченности;

проявление взаимной требовательности, чуткости, взаимопомощи; наличие или отсутствие группировок;

особенности взаимоотношений между мальчиками и девочками; эмоциональное неблагополучие отдельных учащихся.

1. Общие выводы:

уровень развития коллектива;

характер общего эмоционального климата в коллективе; дисциплинированность;

определение основных недостатков в организации жизни коллектива.

Социально-педагогическая характеристика класса должна содержать достаточное количество обоснованных конкретных педагогических выводов, учитывающих специфику данного классного коллектива.

Фактическое выполнение классным руководителем **организационно- воспитательной работы** отражается в классном журнале.

Процесс документирования организационно-воспитательной работы классного руководителя регламентирован Инструкцией о порядке определения оплачиваемых часов организационно-воспитательной работы и дополнительного контроля учебной деятельности учащихся в учреждениях образования (постановление Министерства образования Республики Беларусь от 25.11.2004 № 70 в редакции от 13.05.2023 № 156).

При документировании организационно-воспитательной работы в классном журнале классный руководитель указывает количество часов организационно-воспитательной работы, соответствующее тарификации. В классном журнале на страницах организационно-воспитательной работы отражается фактическое проведение информационных, классных часов, участие класса в мероприятиях во внеучебное время по различным направлениям воспитания, работа по взаимодействию с семьями учащихся, участие в мероприятиях шестого школьного дня и другое.

Для записи в классном журнале часов ОВР предлагаются следующие виды деятельности:

*Индивидуальная и групповая воспитательная работа с учащимися и их родителями (законными представителями):*

проведение индивидуальных бесед с учащимися, законными представителями несовершеннолетних записывается как 0,5*–*1 час.

*Пример:*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| *Дата* | *Содержание работы* | | | *Количество*  *часов* |
| 15.02 | Индивидуальная беседа Ивановым И. | с | учащимся | 0,5 |
| 13.05 | Индивидуальная беседа представителями Иванова И. | с | законными | 1 |

проведение классных часов, собраний по текущим вопросам – 1 час;

## Справочно:

*Классный час проводится еженедельно по запланированной тематике, а также не реже одного раза в месяц по вопросам состояния дисциплины, результатам учебной деятельности учащихся, участия в общественно полезном труде, культурной и общественной жизни класса УОСО.*

В журнале делается следующая запись:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Дата* | *Содержание работы* | *Количество*  *часов* |
| 15.02 | Классный час «О вреде курения» | 1 |

## Справочно:

*Проведение информационных часов – еженедельно. Информационный час может стоять в расписании в любой день недели. Продолжительность информационного часа: для учащихся I ступени обучения – 15–20 минут, для учащихся II и III ступеней обучения – от 20 до 45 минут. Целесообразно указывать также форму проведения мероприятия.*

В журнале делается следующая запись:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Дата* | *Содержание работы* | *Количество*  *часов* |
| 05.05 | Информационный час «Быть достойными Великой Победы!» | 1 |

Целесообразно указывать также форму проведения мероприятия.

В классном журнале отражаются *ежемесячные* мероприятия для учащихся в рамках реализации информационно-образовательного проекта

«Школа Активного Гражданина» по тематике, которую определяет Министерство образования Республики Беларусь.

В журнале делается следующая запись:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Дата* | *Содержание работы* | *Количество*  *часов* |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 19.05 | Интерактивная викторина «Своя игра» в рамках «ШАГа» «Гордость за Беларусь. Итоги» | 1 |

Важное значение при организации воспитательной работы имеет взаимодействие с родителями (законными представителями) учащихся. Одним из компонентов системы работы с законными представителями учащихся является республиканский проект «Родительский университет». В ходе реализации проекта *один раз в четверть (предпоследняя или последняя неделя четверти) в рамках классных родительских собраний* проводятся мероприятия для законных представителей учащихся в соответствии с темами программы, которые записываются в классном журнале на странице организационно-воспитательной работы.

Кроме этого, в классных журналах классные руководители могут фиксировать посещения семей учащихся, беседы с родителями (законными представителями) по различным вопросам и другие формы работы с семьями учащихся.

В классном журнале должно быть отражено обучение правилам безопасного поведения учащихся на начало и конец учебного года, в каникулярное время.

## Планирование работы педагога-организатора

В соответствии с постановлением Министерства образования Республики Беларусь от 27.12.2017 № 164 «Об установлении перечня документов, обязательных для ведения отдельными педагогическими работниками, и исключения практики привлечения педагогических работников к выполнению работ, не относящихся к выполнению их трудовых функций» определено планирование работы педагога-организатора на полугодие.

В процессе планирования педагогу-организатору необходимо ориентироваться на план воспитательной работы учреждения образования на текущий учебный год.

*Структура плана педагога-организатора может содержать:* аналитический отчет работы за предыдущий учебный год; цель и задачи работы на текущий учебный год;

мероприятия по реализации основных направлений воспитания на полугодие, в том числе в шестой школьный день и каникулярный период;

сроки, место их проведения;

указание участников мероприятий и лиц, ответственных за проведение мероприятий.

Совместно с другими педагогическими работниками педагог- организатор координирует работу детских и молодежных общественных объединений, указанных в республиканском реестре молодежных и детских объединений, пользующихся государственной поддержкой

(<https://adu.by/images/2023/05/reestr.docx>), содействует их образованию, реализации целей и задач, предусмотренных уставами этих формирований.

На сайте общественного объединения «Белорусская республиканская пионерская организация» размещена [информационно-образовательная](https://brpo.by/vozhatym/) [платформа для вожатых](https://brpo.by/vozhatym/).

На сайте учреждения образования [«Национальный детский](https://tri-o-zubronok.by/pedagogam/virtualnyy-metodicheskiy-kabinet-1/) [образовательно-оздоровительный центр «Зубренок»](https://tri-o-zubronok.by/pedagogam/virtualnyy-metodicheskiy-kabinet-1/) создан виртуальный методический кабинет для педагогов, организующих оздоровление учащихся.

Педагогу-организатору, осуществляющему координацию деятельности детских и молодежных организаций, объединений, при организации и планировании воспитательной работы необходимо использовать следующую учебно-методическую литературу:

[Ученическое самоуправление : от теории к практике : пособие для](https://adu.by/images/2023/vosp/Katovich-uchenich-samoupravlenie.pdf) [педагогов учреждений общего среднего образования с белорусским и русским](https://adu.by/images/2023/vosp/Katovich-uchenich-samoupravlenie.pdf) [языками обучения / Н. К. Катович [и др.] ; под ред. Н. К. Катович. Минск :](https://adu.by/images/2023/vosp/Katovich-uchenich-samoupravlenie.pdf) [Национальный институт образования, 2021. 224 с.](https://adu.by/images/2023/vosp/Katovich-uchenich-samoupravlenie.pdf)

[Подготовка лидеров детских и молодежных общественных объединений](https://adu.by/images/2023/vosp/2018_Minova_Podgotovka_liderov_detskih_i_molodejnih.pdf) [в учреждениях образования : пособие для педагогов учреждений общего](https://adu.by/images/2023/vosp/2018_Minova_Podgotovka_liderov_detskih_i_molodejnih.pdf) [среднего образования с белорусским и русским языками обучения,](https://adu.by/images/2023/vosp/2018_Minova_Podgotovka_liderov_detskih_i_molodejnih.pdf) [учреждений дополнительного образования детей и молодежи / М. Е. Минова.](https://adu.by/images/2023/vosp/2018_Minova_Podgotovka_liderov_detskih_i_molodejnih.pdf) [Минск : Национальный институт образования, 2018](https://adu.by/images/2023/vosp/2018_Minova_Podgotovka_liderov_detskih_i_molodejnih.pdf)