

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ СТАВРОПОЛЬСКОГО КРАЯ

Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
«Ставропольский государственный педагогический институт»

# **НАСТАВНИЧЕСТВО В ОБРАЗОВАНИИ**

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ

Ставрополь

2020

УДК 371.15  
ББК 74.04  
Н32

Печатается по решению  
редакционно-издательского совета  
ГБОУ ВО «Ставропольский государственный  
педагогический институт»

**Рецензенты:**

доктор педагогических наук, профессор **И.Ф. Игропуло**  
(ФГАОУ ВО «Северо-Кавказский федеральный университет»),  
доктор педагогических наук, профессор **С.В. Бобрышов**  
(ГБОУ ВО «Ставропольский государственный педагогический институт»)

**Н32** Наставничество в образовании: учебное пособие / автор-составитель  
Е.Е. Рукавишникава. – Ставрополь: Изд-во «Тимченко О.Г.», 2020. – 84 с.

ISBN

В учебном пособии рассмотрены новые подходы к пониманию феномена «наставничество» в системе образования и профессиональной деятельности педагога. С одной стороны, современная сущность педагогического наставничества во многом сохраняет свое традиционное значение и состоит в передаче опыта от педагога-мастера к начинающему учителю на этапе его профессионального становления. С другой стороны, рассматривается видимое обогащение категории «наставничество» новым содержанием. Профессиональное развитие педагога-наставника как выход на более высокий профессиональный уровень является приоритетным фактором создания в образовательной организации профессионально-развивающей образовательной среды, в которой будет происходить «взращивание» культуры, традиций и успешных практик наставничества.

Учебное пособие предназначено для студентов и преподавателей педагогических вузов, руководителей и педагогов образовательных организаций. Может быть использовано в системе дополнительного профессионального образования.

УДК 371.15  
ББК 74.04

ISBN

© ГБОУ ВО «Ставропольский государственный педагогический институт», 2020  
© Издательство «Тимченко О.Г.», 2020

## СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие .....	4
1. Современный педагог: кто он, какой он? .....	5
2. Наставничество: традиция или инновация? .....	10
3. Наставничество: кто, для кого и как?.....	18
4. Наставничество: с чего начать? .....	30
Заключение .....	41
Приложения .....	43

## ПРЕДИСЛОВИЕ

Это пособие о том, как становится профессионалом в современном образовании.

Вопрос «Как становится профессионалом в педагогике?» всегда вызывал профессиональный интерес. Ответ на этот вопрос, остается открытым и определяется тенденциями общественного и экономического развития, которые проявляются в ожиданиях основных заинтересованных сторон. На современного педагога возлагаются большие надежды со стороны государства, общества, самой системы образования, образовательной организации. Большое значение имеют и собственные ожидания педагога от реализации профессиональной деятельности. Все это объединяет идея о том, что ключевой фигурой в образовании является педагог и формирование профессиональных компетенций, необходимых ему для осуществления деятельности в условиях информационного общества и современной социокультурной ситуации.

Быть учителем интересно?! Быть учителем полезно?! Быть учителем престижно?! Размышляя над этими тезисами, поступившие на первый курс студенты педагогического вуза утверждают, что это именно так и не иначе. Интересно. Полезно. Престижно. И лишь один тезис, как показывает опыт и общение со студентами, часто остается на периферии сознания многих, кто хотел бы сделать педагогику и образование делом и смыслом своей жизни: быть учителем трудно и ответственно. Далеко не все стремятся, к примеру, в инженерию или в стоматологию, педагогика же почему-то воспринимается как имеющая более свободный вход в профессию и кажется доступнее. Возможно ли при этом достижение необходимого высокого профессионализма, который подразумевает работа с воспитанием и развитием человеческой личности? Справедливо ли для профессиональной деятельности в образовании, что «терпение и труд все перетрут»? А если нет, то в чем выражается не «званность», но «избранность»? Эти вопросы и противоречия определили проблему для содержания учебного пособия и поиск способов ее разрешения через создание системы наставничества.

# 1. СОВРЕМЕННЫЙ ПЕДАГОГ: КТО ОН, КАКОЙ ОН?

*Основной формой существования личности является ее развитие.*

А.Г. Асмолов

*Образ саморазвивающегося педагога становится целью непрерывного педагогического образования.*

Н.К. Сергеев

Система образования, являясь одной из структур, обеспечивающих функционирование общества, должна отражать, а на современном этапе и опережать состояние и тенденции его развития. Постиндустриальная экономика предъявляет новые требования к субъекту труда, соответствие которым определяет объективную необходимость обновления профессиональной компетентности.

В рамках компетентностного подхода актуализируется развивающая функция непрерывного образования. Вызовы XXI века и тенденции развития образования в меняющемся мире (VUCA-мир), современные образовательные (ФГОС) и профессиональные стандарты (ПСП), концепция национальной системы учительского роста (НСУР) определили переход от знания к действию и технологиям. Обучение ориентировано на принятие педагогами цели непрерывного педагогического образования и овладение основными современными механизмами, методами и технологиями познания для формирования и развития профессиональной мобильности, которая рассматривается как одна из универсальных компетенций. К универсальным компетенциям, отвечающим требованиям ФГОС ВО по направлению подготовки «Педагогическое образование» [7], и обобщенным трудовым функциям в Профессиональном стандарте педагога [5], формируемым в процессе обучения в педагогическом вузе, нами отнесены следующие:

- осознание и принятие целей профессиональной деятельности и ответственности за ее результаты;
- навыки планирования и осуществления профессиональной деятельности в условиях неопределенности и риска и разных временных рамках;
- умения соотносить собственные интеллектуальные, эмоциональные, личные и профессиональные потенциалы с условиями и требованиями профессиональной деятельности;
- способность к переоценке и развитию накопленного опыта, готовность к обучению и образовательная мобильность.

Несмотря на то, что проблема профессионального развития в целом не является новой, а прорабатывается достаточно давно в теоретическом и прикладном плане, некоторые ее аспекты требуют их рассмотрения в фокусе современного понимания и интерпретации профессионализма педагога.

Научный мир все чаще обращается к проблеме механизмов становления и развития – становления и развития личности, субъекта деятельности, профессионала. «... личность существует в процессе постоянного несовпадения с собой, в процессе выхода за свои пределы. Даже для того, чтобы сохранить устойчивость определенных своих параметров, особенно важных для ее существования именно как личности – жизненных целей, ценностей, принципов, морально-нравственных качеств, она должна в условиях быстро и многообразно меняющейся социальной действительности менять свои психологические качества» [1].

Изучение работ, посвященных профессиональному становлению личности, показывает, что отечественные исследователи не разграничивают понятия «профессиональное становление» и «профессиональное развитие» личности, рассматривая их как рядоположные и взаимообусловленные. По мнению ряда авторов (Э.Ф. Зеер, Т.А. Казанцева, А.К. Маркова, Л.М. Митина), профессиональное становление – это «формообразование» специалиста, адекватного требованиям профессиональной деятельности, личностно заинтересованного в ней, личностно направленного к ней, способного к самореализации в ней, т. е. личностно-ориентированного профессионала [2; 3; 4].

В исследованиях отечественных ученых в области развития профессионализма выделяют уровень «специалиста», «профессионала» и «эксперта», которые представляют три качественно разные позиции. Различие данных позиций тесно связано с характеристиками профессионального пространства как такового.

**Для специалиста** достаточно владения знаниями, умениями, навыками и способностями к преобразованию предмета конкретной деятельности, которые обеспечивают ему свободу от обстоятельств и персональную эффективность.

Это тот уровень профессионализма, который позволяет педагогу опираться на принцип системности и баланса. Такой педагог свободен в том, что умеет, освоил базовые, общие смыслы деятельности и их основы, ему не скучно заниматься своим делом, он соответствует среде и миру, т.к. учится тому, чему пришло время. *Формула утверждения педагога-специалиста в профессиональном сообществе «Я – умею!»*

**Педагог-профессионал**, кроме владения знаниями по предмету деятельности и способностями, всегда принадлежит профессиональному сообществу, и, следовательно, удерживает в сознании всю сферу профессиональной деятельности, умеет соотносить свою деятельность с де-

ятельностью других профессионалов данной сферы, умеет выстраивать содержательные коммуникации с ними.

Способности профессионала, в отличие от способностей специалиста, включают в себя *рефлексию* и позиционность. Наличие этих способностей позволяет профессионалу строить и реализовывать собственную деятельность в исходных условиях, заниматься ее проектированием и преобразованием.

Кроме того, профессионал характеризуется, в отличие от специалиста, наличием собственной, самостоятельно выстроенной (с опорой на существующие в культуре способы деятельности) предметности деятельности. Профессионал удерживает культурно-исторический контекст профессионального труда. *В подлинном профессионале органично соединяются личность и мастер.*

Такой педагог чувствителен и восприимчив, бережен и чуток к миру, настойчив и упорен в достижении цели, активен и открыт опыту. Он понимает и выражает смысл того, чем живет, жил и будет жить, он отождествляет себя с той частью мира и жизни, которая связана с образованием, воспитанием, развитием. *Такой педагог одарен тем, что придает смысл его жизни.*

С этих позиций можно утверждать, что профессионал характеризуется:

- способностью к ценностно-смысловому самоопределению,
- способностью к *рефлексии способа своего существования.*

Ценностно-смысловое самоопределение не просто трансформирует отношение человека к действительности, наделяя действительность смыслами и ценностями деятельности, человек превращает ее в содержание своей субъективности, по сути «втягивая» в себя объективную реальность, субъективируя ее посредством *рефлексии*. И как результат, отдельные стороны педагогического профессионализма – сознание, деятельность, личность педагога – могут быть поняты только через исходное целое: *человека как профессионала.*

**Педагог-эксперт** находится в окружении единомышленников и/или критических друзей, задает новый уровень жизни и профессии, творит мир, в котором развивается сам и другие, он наполняет свою жизнь и профессию творческой инициативой, он инициативен к обновлению жизни и создает вокруг себя соответствующую атмосферу. Та инициатива, тот вклад, та ответственность, с которой он все это делает, обеспечивает ему уверенность и понимание исключительности его жизни, позволяющие утверждать в профессиональном сообществе «Я – есть!». Педагог-эксперт дополняет мир своим существованием, заявляя о себе таким утверждением, тем самым признавая факт понимания своей жизни и своей ответственности.

Таким образом, и в традиционном понимании и в современном представлении этой проблемы основой успешного профессионального становления и профессионализма учителя является высокий уровень развития личности специалиста. Высокий уровень развития личности в совре-

менных условиях рассматривается как приоритетное условие, обеспечивающее возможности системного видения профессиональной деятельности, построения концепции своей профессиональной деятельности и ее развития. В этой связи более существенным моментом является содействие в расширении внутреннего пространства педагогов [6].

Высокое качество предметной, психолого-педагогической, социогуманитарной и общекультурной подготовки педагога обусловлено возрастанием роли образования в современном обществе. Так, наряду с традиционными функциями педагога (обучение, воспитание, помощь в развитии, оценка, работа с родителями и т.д.), в современных условиях актуализируются такие профессиональные функции, как прогнозирование, проектирование и организация содержательной и процессуальной сторон образования и социокультурной среды. В современных условиях становятся востребованными коммуникативные функции (умение вести социальный диалог, обеспечивать социальное партнерство), связанные с управленческой, экономической, правовой, социальной, культурно-просветительской, научно-исследовательской деятельностью. В связи с этим система непрерывного образования педагога выполняет опережающую функцию, осуществляя подготовку кадров для непрерывно развивающейся системы образования:

- обеспечивает формирование профессионально компетентной личности педагога, способного самостоятельно и творчески решать профессиональные задачи, осознавать личностную и общественную значимость педагогической деятельности, нести ответственность за ее результаты;
- способствует социальной стабильности и развитию общества;
- определяет качество подготовки кадров для всех сфер функционирования общества и государства.

Рассматривая и изучая современную общественную и социокультурную ситуацию в контексте заявленной проблемы, в качестве одной стратегически важной задачи «прорыва» в образовании обозначена следующая задача – активный поиск моделей, форм и методов формирования личности педагога, способной вырабатывать по мере своего социального развития собственный вариант жизни, достойный ее как человека, гражданина и профессионала. Одной из таких моделей является наставничество.

### ***Вопросы для обсуждения***

**1.** Аргументируйте современные требования к профессии педагога и его деятельности.

**2.** Какого педагога ждет:

2.1 - общество,

2.2 - школа (руководство, педагогический коллектив),

2.3 – обучающийся,

2.4 - семья?

- 3.** Опишите портрет современного педагога в контексте:  
- профессионального стандарта педагога,  
- концепции национальной системы профессионального роста.

**4.** На сегодняшний день полного понимания и принятия педагогической общественностью идей профессионального стандарта и концепции национальной системы профессионального роста еще не произошло. Одной из причин этой ситуации являются противоположные ценности в образовании – «иметь» и «быть». Преодоление этого противоречия объективно необходимо. Как в этой связи будет разрешаться это противоречие?

### **Практикум**

**1.** Используя диагностический инструментарий – методику Э. Шейна по оценке карьерных ориентаций «Якоря карьеры» (приложение 4) – проведите самообследование профессионального потенциала личности.

**2.** Определите проблемное поле собственного профессионального развития на основе полученных результатов.

### **Список литературы**

1. Анцыферова Л. И. Психология формирования и развития личности [Электронный ресурс] – URL: <https://www.twirpx.com/file/1537220/>

2. Зеер Э. Ф. Психология профессионального развития. – М.: Академия, 2013. – 416 с.

3. Маркова А. К. Психология труда учителя [Электронный ресурс] – URL: <http://userdocs.ru/psihologiya/26217/index.html> (Дата обращения: 26.11.2019).

4. Митина Л.М. Личность и профессия: психологическая поддержка и сопровождение. – М.: Академия, 2005. – 336 с.

5. Приказ Минтруда России от 18.10.2013 N 544н (с изм. от 25.12.2014) «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» (Зарегистрировано в Минюсте России 06.12.2013 №30550) [Электронный ресурс] – URL: <http://fgosvo.ru/uploadfiles/profstandart/01.001.pdf> (Дата обращения: 16.12.2019).

6. Рукавишникова Е.Е., Кукленко О.М. Личностно-профессиональное становление студентов педагогического вуза // Педагогическая наука и практика – региону: Материалы XVI региональной научно-практической конференции (20 мая 2016 г.). – Ставрополь: Изд-во СГПИ, 2016. – С. 153-159.

7. Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 44.03.05 Педагогическое образование (с двумя профилями подготовки) (уровень бакалавриата) [Электронный ресурс] – URL: <http://fgosvo.ru/fgosvo/92/91/4/94> (Дата обращения: 12.09.2019).

## 2. НАСТАВНИЧЕСТВО: ТРАДИЦИЯ ИЛИ ИННОВАЦИЯ?

*Место наставничеству, верности традициям есть в любом деле. Люди, прогрессивно мыслящие, духовно и нравственно сильные, это хорошо понимают и делают всё, чтобы их начинания имели развитие, чтобы на смену им приходили те, кто сохранит и преумножит достигнутое. Эффективная система мотивации для наставников должна быть создана, и это должно быть эффективное современное наставничество, передача опыта, конкретных навыков.*

В.В. Путин

Интерес к наставничеству и практикам его реализации в современном образовании можно метафорически назвать ренессансом наставничества.

Если обратиться к историческому наследию образования и педагогической науки, то идея наставничества уже находит свое отражение в трудах Сократа, Платона и Аристотеля. Аристотель писал, что признак знатока – способность научить [4]. Практика наставничества как работа с начинающими, входящими в жизнь и профессию, отражает давнюю традицию. Наставничество на последующих этапах развития цивилизации рассматривалась в разных аспектах, наполнялось содержанием, отвечающим запросам общества, экономики, культуры, образования и т.д., пройдя путь от классического наставничества (менторинга) до его современных форм (тьюторства, коучинга и др.).

Ретроспективный анализ феномена наставничества подтверждает то, что вопрос о механизмах передачи опыта определяет стратегию развития общества: стратегию функционирования или стратегию развития.

Какова же социальная детерминация в рассмотрении феномена наставничества в XXI веке?

Современный мир, который отличается изменчивостью, неопределенностью, сложностью и неоднозначностью, требует проведения системных изменений во всех сферах и структурах общества, гибкого и сбалансированного подхода к этому процессу. Обозначим трансформации современного общества:

- информационное общество → готовность к непрерывному образованию;
- поликультурное общество (общество разнообразия) → искусство диалога, культура человеческого достоинства и сотрудничества;
- общество высокой социальной неопределенности → культура выбора, значимость личного выбора, принятие решений и способы их реализации;
- изменение феномена детства → перестройка институтов социализации;

– изменение социальных требований к системе образования → создание «зоны ближайшего развития» личности и общества; «социальный лифт» как основа жизненного успеха;

– разнообразие моделей жизненного успеха → качество образования, качество жизни.

В контексте обозначенных трансформаций основу прогрессивного развития общества определяет социокультурная модернизация образования. Одним из направлений социокультурной модернизации образования является подготовка педагогических кадров, отвечающая требованиям к современному профессионалу. При этом профессионализм педагога рассматривается как ресурс, обеспечивающий развитие человеческого потенциала и как следствие инновационность экономики и общества. По убеждению Игоря Рыбакова, председателя совета и сооснователь Рыбаков Фонда, «конкурентным преимуществом становится гибкость и умение учиться у людей с другим опытом и взглядом, умение „пересобирать“ свои знания – расширять себя!» [18]. В этом контексте наставничество рассматривается как ключевая стратегия в управлении профессионализмом педагога.

На протяжении последнего десятилетия вопрос о применении практики наставничества в образовании находится в фокусе внимания на различных уровнях управления. Обратимся к хронологии рассмотрения этого вопроса.

**2013 год.** 23 декабря 2013 года рассматривают как дату «запуска» института наставничества как одного из приоритетов федеральной образовательной и кадровой политики: на совместном заседании Государственного совета РФ и Комиссии при Президенте РФ по мониторингу достижения целевых показателей социально-экономического развития В.В. Путин подчеркнул, что необходимо возродить институт наставничества [7].

**2018 год.** АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» с 13 по 15 февраля 2018 года организовало и провело первый всероссийский форум. Форум объединил несколько тысяч человек, вовлеченных в практики наставничества на своих предприятиях: действующих наставников и представителей HR-департаментов крупнейших государственных и бизнес-корпораций, органов федеральной и региональной власти, сотрудников некоммерческих организаций и образовательных учреждений, и был ориентирован на развитие профессиональной среды наставничества «Наставник». По результатам форума 23 февраля 2018 года был сформирован перечень поручений Президента РФ.

В феврале-марте 2018 года в 7 федеральных округах прошли окружные форумы «Наставник» – в Ленинградской, Свердловской, Иркутской областях, Республике Крым, Удмуртской Республике, Ставрополе и Владивостоке [11].

В Ставрополе 1 марта 2018г. прошел окружной форум СКФО «Наставник». Цель мероприятия – тиражирование практик наставничества на территории СКФО, повышение социального статуса наставника, признание его роли и места в обществе. Участниками форума стали более 800 наставников на предприятиях, представителей окружных бизнес-объединений, наставников и студентов ведущих образовательных учреждений, институтов развития, органов федеральной и региональной власти, активистов кружкового движения, приехавших со всего СКФО, а также Москвы и Краснодара.

Организаторы форума – АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов», аппарат полномочного представителя Президента Российской Федерации в СКФО, правительство Ставрополья, краевое министерство экономического развития и Северо-Кавказский федеральный университет. Программа форума включала четыре основных направления: «Наставничество на производстве», «Наставничество в бизнесе и предпринимательстве», «Наставничество в социальной сфере» и «Наставничество в образовании и кружковом движении», а также обучающий семинар союза «Агентство развития профессиональных сообществ и рабочих кадров «Молодые профессионалы (WorldSkills Russia) «Наставничество в профобразовании – Национальная сборная». Также прошла ФОРСАЙТ-сессия, посвященная наставничеству как инструменту развития кадрового потенциала, и были организованы интерактивные площадки, охватывающие различные сферы для реализации наставничества [12].

Ежегодно с 2018 года АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов» проводит Всероссийский форум «Наставник», направленный на развитие профессиональной среды наставничества, помимо этого проходят окружные и региональные форумы [1].

**2019 год.** Разработана и утверждена Министерством просвещения РФ целевая модель наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися [15].

Целевая модель наставничества разработана в целях достижения результатов федеральных проектов «Современная школа», «Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)» и «Успех каждого ребенка» национального проекта «Образование» [10] и регулирует отношения, связанные с функционированием и развитием программ наставничества в субъектах Российской Федерации для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и образовательным программам среднего профессионально-

го образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися.

Среди задач внедрения целевой модели наставничества определены следующие:

- создание психологически комфортной среды для развития и повышения квалификации педагогов, увеличение числа закрепившихся в профессии педагогических кадров;

- создание канала эффективного обмена личностным, жизненным и профессиональным опытом для каждого субъекта образовательной и профессиональной деятельности;

- формирование открытого и эффективного сообщества вокруг образовательной организации, способного на комплексную поддержку ее деятельности, в которой выстроены доверительные и партнерские отношения.

Поэтапное введение в России Национальной системы учительского роста (2017-2020 гг.) предусматривает обеспечение учителю возможности карьерного роста в рамках его профессии и внесение изменений в номенклатуру должностей педагогических работников [14]. В целях реализации федерального проекта «Учитель будущего» национального проекта «Образование» были утверждены основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста [16]. Согласно внедрению национальной системы профессионального роста педагогических работников в системе учительских должностей появится «ведущий учитель», что определяет возможность построения вертикальной карьеры в образовании, т.е. продвижения к иному способу профессиональной деятельности. Ведущий учитель (учитель-наставник) будет обеспечивать наставничество в работе со студентами, молодыми специалистами, а также с педагогами, имеющими дефициты психолого-педагогических и коммуникативных компетенций в соответствии с обобщенной трудовой функцией С. Наставничество.

Безусловно, наставничество было детерминировано потребностями общества в инструментах воспитания растущего человека и подразумевало процесс передачи опыта и знаний от старших к младшим членам общества, способ взаимоотношений в традиционной диаде «учитель – ученик». И как показал ретроспективный анализ, было присуще всем формам обучения и системам образования в широком смысле, что подтверждается основными категориями наставничества – «развитие», «воспитание» и «профессиональная адаптация» [3]. Несмотря на активное обсуждение темы наставничества в последние годы, на сегодня отсутствует единый подход к определению основных понятий наставничества в образовании. Все имеющиеся подходы и практики в качестве базового понятия рассматривают наставничество как распространенную форму передачи педагогического опыта, когда начинающий педагог под непосредственным руководством педагога-наставника на

практике осваивает персональные приемы педагога-мастера. Соответственно этому, в качестве наставника выступает учитель-профессионал, знающий образовательную организацию, имеющий опыт педагогической работы и оказывающий помощь и поддержку молодым специалистам. Вместе с тем в понимании педагогического наставничества обозначены новые контексты: для педагога-профессионала наставничество может обозначать «выход» за рамки повседневных профессиональных ситуаций, ориентируясь на необходимость и возможность превращения своего труда в творческий, рассматривая возникающие трудности в профессии как стимул собственного развития и расширения границ своих личных и профессиональных возможностей для самостоятельного и конструктивного разрешения противоречий и трудностей: через собственную преобразующую деятельность, что означает переход в зону обучения и развития [17]. При таком понимании для молодых специалистов наставничество представляет персонифицированный подход к их профессиональной адаптации и становлению в образовательной организации, поддержке их профессионального развития.

Потребность возрождения института наставничества вызвала ряд общественных инициатив на федеральном уровне, таких как:

– Национальный ресурсный центр наставничества «Ментори» [9], основной целью которого является оказание многопрофильной поддержки организациям, внедряющим и использующим методологию наставничества для достижения лучших образовательных, социально-культурных и предпринимательских результатов (приложение 1).

– Информационная обучающая платформа «Наставник» [8], представляющая собой универсальная технология передачи знаний, навыков и умений от преподавателя к ученику. Платформа позволяет преподавателю, учителю подготовить обучающий курс по любому предмету или направлению подготовки для обучения или проведения дополнительных занятий со студентами и учениками как в группах, так и индивидуально (приложение 1).

– Всероссийское общественное движение наставников детей и молодежи «Наставники России» [6]. Целями деятельности являются формирование и развитие наставничества в сфере образования, культуры, здравоохранения, спорта, патриотического воспитания; формирование кадрового резерва профессиональных отраслей; оказание организационной и методической поддержки в расширении спектра и повышении качества управления (приложение 1).

– АНО «Центр методической поддержки наставничества «Мое будущее»» [2]. Программа «Мое будущее» – это организованное индивидуальное краткосрочное наставничество в отношении детей и молодежи, находящихся в трудной жизненной ситуации, в котором наставник – социально успешная личность – при постоянном методическом сопровождении

тьютора помогает подопечному построить свой индивидуальный образовательный маршрут и начать строить свое будущее (приложение 1).

– Портал Национальной образовательной программы «Интеллектуально-творческий потенциал России» (распространение опыта наставничества) [13]. Программа МАН «Интеллектуально-творческий потенциал России» способствует привлечению к исследовательской и проектной деятельности учащихся с 1 по 11 класс, на её основе осуществляется отбор лучших практик наставничества в исследовательской и проектной деятельности школьников в регионах Российской Федерации (приложение 1).

Итак, на современном этапе сформировалось общее понимание того, что система наставничества может стать инструментом повышения качества образования, механизмом создания эффективных социальных лифтов, одним из катализаторов для «технологического рывка» российской экономики [5].

Обобщая научные представления о наставничестве, следует рассматривать наставничество как универсальную технологию передачи жизненного, личностного и профессионального опыта, формирования навыков, компетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве [18].

Современная сущность педагогического наставничества во многом сохраняет свое традиционное значение и состоит в передаче опыта от педагога-мастера к начинающему учителю на этапе его профессионального становления. С другой стороны, имеется видимое обогащение категории «наставничество» новым содержанием. Это обусловлено происходящими изменениями: технологическим развитием средств информационной коммуникации, эволюционным наращиванием общечеловеческих знаний, структурными изменениями в экономике и производственно-профессиональной деятельности, динамической трансформации ценностных ориентаций людей, обществ и государств.

Поддержка наставничества получила отражение в современных концептуальных документах и проектах развития образования. В настоящее время в научно-образовательном сообществе идет дискуссия о сущности феномена, функциях наставника, этапах наставнической деятельности, формах, методах, приемах наставничества. Но объединяющим началом в понимании теории и практики наставничества является то, что наставничество становится системообразующим фактором ценностно-смысловых, содержательных и процессуальных характеристик педагогической деятельности современного педагога.

### ***Вопросы для обсуждения***

**1.** Определите факторы, стимулирующие и препятствующие формированию культуры наставничества: а – в обществе, б – в системе образования.

2. Определите социальные и профессиональные, образовательные и личные результаты и эффекты от внедрения технологии наставничества: а – в функционирование и развитие образовательной организации, б – в деятельность современного педагога.

### Практикум

1. Используя SWOT-анализ, ориентируясь на принципы национальной системы профессионального роста и модель аттестации педагогических работников, требования профессионального стандарта педагога, выявите ресурсы для осуществления практики наставничества в образовательной организации.

SWOT-анализ  
возможности осуществления практики наставничества в образовательной организации

<p><b><u>Strengths</u></b> – положительные факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶</li> <li>▶</li> <li>▶</li> <li>▶</li> <li>▶</li> </ul> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;">  </div>	<p><b><u>Weaknesses</u></b> – отрицательные факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶</li> <li>▶</li> <li>▶</li> <li>▶</li> <li>▶</li> </ul> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;">  </div>
<p><b><u>Opportunities</u></b> – пути разрешения</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶</li> <li>▶</li> <li>▶</li> <li>▶</li> </ul> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;">  </div>	<p><b><u>Threats</u></b> – проблемы</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▶</li> <li>▶</li> <li>▶</li> <li>▶</li> </ul> <div style="text-align: right; margin-top: 20px;">  </div>

### Список литературы

1. АНО «Агентство стратегических инициатив по продвижению новых проектов». Официальный сайт. [Электронный ресурс] – URL: <https://asi.ru/news/> (дата обращения: 18.01.2020).
2. АНО «Центр методической поддержки наставничества «Мое будущее». Официальный сайт. [Электронный ресурс] – URL: <https://моебудущее.рф> (дата обращения: 18.01.2020).

3. Антипин С.Г. Традиции наставничества в истории отечественного образования: диссертация ... канд. пед. наук: 13.00.01. – Нижний Новгород, 2011. – 170 с.

4. Аристотель. Метафизика. – М.: ЭКСМО, 2018. – 480 с.

5. Блинов В.И., Есенина Е.Ю., Сергеев И.С. Наставничество в образовании: нужен хорошо заточенный инструмент // Профессиональное образование и рынок труда. – 2019. – №3. – С. 4-18.

6. Всероссийское общественное движение наставников детей и молодежи «Наставники России». Официальный сайт. [Электронный ресурс] – URL: <https://наставникироссии.рф> (дата обращения: 27.01.2020).

7. Выступление президента РФ на совместном заседании Государственного совета и комиссии при президенте по мониторингу достижения целевых показателей социально-экономического развития России, 23 декабря 2013г. [Электронный ресурс] – URL: <http://ru-an.info/новости/выступление-президента-россии-владимира-путина/> (дата обращения: 12.07.2020).

8. Информационная обучающая платформа «Наставник». Официальный сайт. [Электронный ресурс] – URL: <https://nastavnik.su> (дата обращения: 27.01.2020).

9. Национальный ресурсный центр наставничества «Ментори». Официальный сайт. [Электронный ресурс] – URL: <https://mentori.ru> (дата обращения: 14.11.2019).

10. Национальный проект «Образование» [Электронный ресурс] – URL: <https://edu.gov.ru/national-project/> (дата обращения: 24.10.2019).

11. Окружные форумы «Наставник» [Электронный ресурс] – URL: <https://regnum.ru/news/society/2378996.html> (дата обращения: 18.01.2020).

12. Окружной форум «Наставник» в СКФО [Электронный ресурс] – URL: <https://www.stav.kp.ru/daily/26801.4/3836084/> (дата обращения: 06.03.2020).

13. Портал Национальной образовательной программы «Интеллектуально-творческий потенциал России» [Электронный ресурс] – URL: <https://new.future4you.ru> <http://future4you.ru> (дата обращения: 19.03.2020).

14. Приказ Минобрнауки России от 26.07.2017 N 703 «Об утверждении плана мероприятий ("дорожной карты") Министерства образования и науки Российской Федерации по формированию и введению национальной системы учительского роста» [Электронный ресурс] – URL: [https://minobr.49gov.ru/common/upload/22/editor/file/Prikaz\\_N\\_703\\_ot\\_26.07.2017.pdf](https://minobr.49gov.ru/common/upload/22/editor/file/Prikaz_N_703_ot_26.07.2017.pdf) (дата обращения: 04.11.2019).

15. Распоряжение Минпросвещения России от 25.12.2019 N P-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися» [Электронный ре-

сурс] – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82746/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82746/) (дата обращения: 11.02.2020).

16. Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 г. N 3273-р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста» [Электронный ресурс] – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73284005/#1000> (дата обращения: 20.01.2020).

17. Рукавишникова Е.Е. Дополнительное образование в контексте профессионального развития педагога: психологический аспект // КАНТ. – 2018. – №4 (29). – С. 72-77.

18. Что такое наставничество? [Электронный ресурс] – URL: <https://mentori.ru> (дата обращения: 09.06.2019).

### **3. НАСТАВНИЧЕСТВО: КТО, ДЛЯ КОГО И КАК?**

*Одно из главных различий между любителем и профессионалом заключается в том, что последний способен расти.*

Сомерсет Моэм

*Учатся у тех, кого любят.*  
Иоганн Вольфганг фон Гете

Наставничество представляет собой универсальную технологию передачи жизненного, личного и профессионального опыта, формирования навыков, компетенций и ценностей через неформальное взаимобогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве [10].

В ответах на вопросы, обозначенных в названии параграфа, будем исходить из следующих положений:

1. Должно быть профессиональное понимание того, что наставничество не является целью, наставничество – это средство. И в этом случае актуализируется вопрос: «Для каких целей это средство будет использовано?»

Исходя из этого положения, реализация практики наставничества в образовательной организации будет осуществляться с позиций системного подхода: наставничество будет использоваться как средство для решения стратегических и/или локальных задач обновления и развития кадрового ресурса педагогического коллектива.

2. Должно быть понимание того, что наставничество – это практика, которая (как и большинство практик в образовании) не внедряется, а возвращается. В этой связи рассмотрение средового подхода при изучении про-

фессиональной педагогической деятельности в ситуации изменений в ее ценностно-смысловых, содержательных и процессуальных характеристиках; в ситуации изменений требований к ее субъекту – учителю, будет оправдан. Средовой подход в этом случае будет представлять собой теорию управления процессом профессионально-личностного развития педагога в изменяющихся условиях в обществе и в системе образования.

Итак, наставничество можно рассматривать как актуальное явление современной системы образования. Будучи гибкой и практической технологией наставничество успешно «работает» в образовательной организации за счет индивидуального характера этой технологии, обеспечивая адресную и приближенную к реальным профессиональным условиям поддержку учителя.

Обратимся к Целевой модели наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным программам и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися [8], в которой обозначены базовые понятия наставнической деятельности: кто, для кого и как:

«Наставничество – универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве.

Наставник – участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.

Наставляемый – участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции. В конкретных формах наставляемый может быть определен термином «обучающийся».

Программа наставничества – комплекс мероприятий и формирующих их действий, направленный на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов.

Форма наставничества – способ реализации целевой модели через организацию работы наставнической пары или группы, участники которой находятся в заданной обстоятельствами ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников» [8].

Вопрос о том, кого можно считать и признать наставниками, на сегодняшний день является очень актуальным. Если исходить из ценности наставнической деятельности, то следует ориентироваться на профессиональную компетентность наставника, его эмоциональную равнове-

шенность, опыт работы, авторитет среди коллег, готовность потратить время на наставляемого и способность организовать себя и других.

Безусловно, в контексте традиционного взгляда на портрет наставника в приоритете будет профессиональная компетентность. Но современная ситуация в образовании на всех его уровнях предполагает проявление у педагога адекватной реакции на ситуации неопределенности, высокой мобильности и обучаемости, создание педагогом собственной модели профессионального поведения в подвижной педагогической ситуации. В этой связи меняется «набор» компетенций к педагогу-профессионалу: контекстные (узкоспециальные) навыки, которые развиваются и применяются в конкретном контексте; кроссконтекстные (общие) навыки, которые можно применять в более широких сферах социальной или личной деятельности (коммуникации, креативность, критическое мышление и коллаборация); экзистенциальные навыки, которые можно универсально применять на протяжении всей жизни и в различных жизненных контекстах личности (способность ставить себе цели и достигать их, способность учиться, способность к рефлексии, умственное развитие, эмоциональный интеллект и др.). Соотнесем навыки профессионала 21 века с компетенциями учителя, обозначенными в профессиональном стандарте педагога [7] и модели аттестации педагогических работников на основе оценки их квалификации [5] (таблица 1).

Таблица 1

Соотнесение навыков профессионала 21 века и компетенций учителя

Навыки профессионала 21 века	Компетенции, которые проявляются в выполнении профессиональных действий в рамках различных профессиональных задач (в соответствии с требованиями профессионального стандарта педагога)			
	Предметные компетенции	Методические компетенции	Психолого-педагогические компетенции	Коммуникативные компетенции
Контекстные (узкоспециальные)	+	+		
	Навыки, обеспечивающие выполнение конкретных профессиональных задач с проверяемым измеримым результатом.			
Кроссконтекстные (общие) навыки			+	+
			Навыки, обеспечивающие возможность решать жизненные и профессиональные задачи с результатом, который трудно отследить и проверить.	
Экзистенциальные навыки			+	+
			Навыки, обеспечивающие возможность решать жизненные и профессиональные задачи с результатом, который трудно отследить и проверить.	

Как видим, у педагога-профессионала с сформированными кроссконтекстными и экзистенциальными навыками не возникнет проблем с мотивацией на развитие и обучение в течение всей жизни. Этот «набор» компетенций обеспечивает ему свободу от обстоятельств и персональную эффективность. Это тот уровень развития личности, который позволяет педагогу опираться на принцип системности и баланса и оставаться востребованным профессионалом в стремительно меняющемся мире и образовании. Такой педагог свободен не только в том, что учиться тому, чему пришло время, но и в прогнозировании опережающих действий и инициатив.

Вот такой педагог-профессионал вполне готов к наставнической деятельности как взаимодействию наставника и наставляемого. «Каждый из нас сам не совсем понимает, где заканчивается учитель, даже талантливый и очень хороший учитель, и где начинается наставник... Наставничество – это не про знания, а про передачу ценностей, это про передачу жизненного опыта, это про передачу отношения к жизни... Отсюда возникает и следующий вопрос – какими качествами должен обладать человек, который может быть наставником или взять на себя роль наставника? С моей точки зрения, этот человек должен обладать особым талантом, это должен быть целостный человек, который сохранил и пронес целостность жизни, человек, обладающий особым талантом передавать эту целостность и это свое отношение к жизни тем людям, которые находятся с ним рядом. Важно, чтобы они по возможности порождали себе подобных, со своим отношением к жизни, со своим отношением к самим себе, со своим отношением к людям, среди которых они живут» – подчеркнул помощник президента России Андрей Белоусов, выступая на первом всероссийском форуме «Наставник» [1].

Содержание деятельности наставника составляет восполнение того или иного профессионального дефицита наставляемого. В этом контексте деятельность наставника следует рассматривать как сопровождение, осуществляемое с позиций системно-ориентационного подхода, в основе которого опора на внутренний потенциал субъекта развития – наставляемого. Большинство исследователей отмечают, что сопровождение «предусматривает поддержку естественно развивающихся реакций, процессов и состояний личности» [6]. Более того, успешно организованное сопровождение открывает перспективы личностного роста, помогает человеку войти в ту «зону развития», которая ему пока еще недоступна [3].

По нашему убеждению, идея сопровождения имеет универсальный характер, ее реализация возможна и как стратегия помощи и поддержки педагога:

- в его профессиональном развитии в соответствии с требованиями профессионального стандарта и современной образовательной практики;
- в профессиональной самореализации.

Как показывает практика и результаты опроса слушателей программ профессиональной подготовки и курсов повышения квалификации, обучающихся на факультете дополнительных образовательных программ Ставропольского педагогического института, на сегодняшний день опыт сопровождения педагога в образовательной организации практически отсутствует, или незначительно представлен. На наш взгляд, основная проблема при организации этого процесса состоит в том, что она строится и осуществляется в тех формах и с использованием тех технологий, которые не в полной мере способствуют формированию у педагога профессиональных компетенций, необходимых ему для осуществления деятельности в условиях информационного общества и современной социокультурной ситуации.

Эта проблема может быть разрешена посредством наставничества, которое органично с идеей непрерывного образования и ориентировано на развитие и саморазвитие личности педагога, освоение и самопроектирование профессионально ориентированных видов деятельности, определение своего места в мире профессий, реализацию себя в профессии и самоактуализацию своего потенциала для достижения профессионализма и мастерства.

Сопровождение следует рассматривать как деятельность, направленную на создание системы условий в образовательной организации, способствующих успешному профессионально-личностному развитию, а также на владение методами разрешения наиболее типичных проблем, с которыми сталкивается педагог в процессе осуществления профессиональной деятельности.

Анализ научной литературы и исследований позволяет выделить ряд преимуществ наставничества в модели сопровождения педагога, осуществляющего профессиональную деятельность в современной образовательной организации:

- соответствие требованиям времени;
- универсальность применения в различных сферах и направлениях педагогической деятельности и разные формы воплощения;
- нацеленность на нейтрализацию профессионального неблагополучия путем создания условий как для проявления и развития ресурсов личности педагога, так и для эффективности образовательного процесса и качества образовательных результатов;
- равноправное участие и активность всех субъектов сопровождения, их взаимодополняемость и т.д.

Реализация системы наставничества в модели сопровождения педагога в образовательном пространстве современной образовательной организации может обеспечить: выявление профессиональных дефицитов → поиск скрытых ресурсов развития личности педагога и опору на ее собственные возможности → создание условий для развития → осуществление пролонгированной помощи → полноценную реализацию

профессионального и личного потенциала и удовлетворение профессиональной деятельностью субъектом педагогического труда [9].

Обозначим структуру взаимодействия в диаде «наставник – наставляемый» (рис.1).

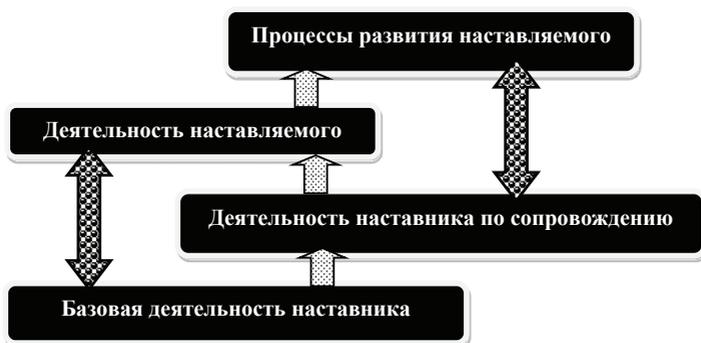


Рис. 1. Диада «Наставник – Наставляемый»: структура взаимодействия

Наставник оказывает педагогическое воздействие на базовые процессы развития не непосредственно, а путем вовлечения сопровождаемого в ту или иную деятельность, с последующей организацией ее обсуждения и осмысления полученного опыта. В фокусе внимания наставника находятся:

- личность наставляемого и его субъектность;
- базовые процессы профессионально-личностного развития, профессиональной социализации, становления, идентификации, адаптации наставляемого в социальной и профессиональной среде;
- деятельность наставляемого;
- система социальных отношений наставляемого, в которые он включен в контексте своей педагогической деятельности.

Особенности наставнической деятельности проявляются, в том числе в ее длительности. Достижение цели наставничества, связанное с преодолением профессионального дефицита, невозможно в ходе одного или немногих разовых мероприятий (консультация, беседа, мастер-класс) и требует более или менее продолжительного взаимодействия наставника и наставляемого (наставляемых) в процессе деятельности последних. Корректное завершение периода наставничества требует фиксации того факта, что у сопровождаемого преодолен внутренний профессиональный дефицит, показателем чего служит комплекс устойчивых поведенческих изменений. В связи с этим распространенная практика «прикрепления наставника» на какой-либо заранее фиксируемый период, например на полгода-год, рассматривается как нецелесообразная.

Таким образом, независимо от того, какие технологии сопровождения и методы работы наставника с профессиональными дефицитами

наставляемого будут выбраны и определены как актуальные, их реализация позволит включить наставляемого в моделируемые среды, где будет предусмотрена возможность самостоятельных профессиональных «проб», действий с реальным развивающим эффектом.

Соответственно результатом деятельности наставника и существенным поведенческим показателем успешности его деятельности является обретение наставляемым способности к самостоятельным действиям, решению проблем, преодолению барьеров, самоуправлению процессами собственного развития, образования, адаптации, карьерного роста и др. (в зависимости от типа наставничества).

Обозначим задачи и типы, формы и методы наставничества в образовательной организации.

Деятельность наставника предполагает комплексное решение следующих задач.

1. Трансляция ценностно-смысловых установок деятельности, в которую совместно вовлечены наставляемый и наставник.

2. Выявление и актуализация у наставляемого «сильной» (внутренне обусловленной и устойчивой) мотивации к профессиональной деятельности и профессионально-личностному развитию.

3. Педагогическая поддержка наставляемого в процессе устранения профессиональных дефицитов.

4. Создание условий освоения педагогической деятельности, сочетающих психологический комфорт и «развивающий дискомфорт», безопасность для ведущих сфер жизнедеятельности – и определенную степень риска, необходимую для формирования самостоятельности и ответственности наставляемого.

Наставничество является двусторонним процессом: с одной стороны – деятельность наставника, с другой – деятельность наставляемого. Этот процесс носит субъект-субъектный характер и осуществляется во взаимодействии. В зависимости от характера взаимодействия определяется тип наставничества:

*Опосредованное:* проявляется только формально, путем советов, рекомендаций, личные контакты сводятся к минимуму.

*Групповое:* воздействие наставника распространяется на «малую» группу, объединенную наличием для этой группы однородных профессиональных дефицитов.

*Открытое:* двустороннее взаимодействие в диаде «наставник – наставляемый».

*Прямое:* непосредственный контакт, взаимодействие не только в рабочее время, но и в неформальной обстановке.

*Индивидуальное:* инвестиции наставника в персональное сопровождение наставляемого.

*Скрытое:* наставник воздействует на сопровождаемого незаметно.

В практике наставничества выделяют такие его формы:

1. Индивидуальная форма наставничества предполагает персонализированное сопровождение наставником наставляемого, с учетом индивидуальных профессиональных дефицитов и других индивидуальных особенностей наставляемого.

2. Групповая форма наставничества – сопровождение одним наставником (или командой наставников) группы наставляемых, обладающих общим или сходным профессиональным дефицитом.

3. Коллективная форма наставничества – организация наставничества в работе с педагогическим коллективом (большой группой) наставляемых, обладающих различными типами профессиональных дефицитов.

4. Взаимная форма наставничества – организация взаимной поддержки наставляемых, обладающих разными типами профессиональных дефицитов.

5. Онлайн-наставничество – поддержка наставляемых, находящихся в удаленном доступе, с использованием ИТ-технологий.

Методы наставнической деятельности отличаются значительным разнообразием. В работе наставника, в зависимости от типа наставничества и особенностей конкретной профессиональной ситуации, могут быть использованы методы из разных областей научного и практического знания: педагогики, андрагогики, социальной работы, профконсультирования, практической психологии и др.

Среди наиболее результативных методов наставнической деятельности выделяют такие методы:

– методы организации деятельности наставляемого (группы наставляемых), выступающей фактором его развития и накопления личностно значимого опыта в педагогической деятельности;

– организация обсуждения (беседа, групповая рефлексия), в процессе которого осуществляются оценка и осмысление опыта, полученного в профессионально деятельности;

– создание моделирующей среды и профессиональных «проб» (развивающих, деятельностных, коммуникативных, проблемных, конфликтных), расширяющих опыт наставляемого и активизирующих процессы его профессионально-личностного развития;

– создание внешних условий, среды освоения деятельности (в том числе профессионально-развивающей среды, оптимальной и безопасной для развития наставника);

– методы диагностико-развивающего оценивания профессиональных дефицитов (в том числе «включенное наблюдение», беседа, анкетирование, тестирования и т. д.);

– методы управления профессиональной коммуникацией и взаимодействия, деловыми и межличностными отношениями в группе наставляемых;

– нетворкинг – метод организации контактов, коммуникации и взаимодействия наставляемых с актуально и перспективно значимыми социальными партнерами (например, с представителями не только других образовательных организаций разных уровней образования (общего и дополнительного образования, дополнительного профессионального образования), но и других профессиональных сообществ для быстрого и/или эффективного решения сложных (неоднозначных) профессиональных и иных задач;

– методы актуализации индивидуальной мотивации и фасилитации как наставляемого, так и наставника;

– личный пример (наставник как носитель образа «успешного педагога», «успешного профессионала», эффективных стратегий самообразования и саморазвития, профессионализма, обладающий определенными компетенциями и демонстрирующий определенные образцы не только педагогической деятельности, но других видов деятельности, определяющих жизнедеятельность личности);

– информирование (в том числе с использованием информационно-коммуникационных технологий);

– консультирование.

Наставник, использующий в полной мере в своей практике разные типы, формы и методы наставничества, отличается в зависимости от решаемых задач следующим ролевым репертуаром:

1. Наставник-коуч – наставник, помогающий в постановке и достижении жизненных и профессиональных целей.

2. Наставник-ментор – опытный советник, деятельность которого направлена на полное сопровождение наставляемого к поставленной цели; обеспечивает поддержку через советы и рекомендации, взгляд на взаимодействие «со стороны»; может объединять роли преподавателя, тренера, консультанта, коуча, психолога.

3. Наставник-фасилитатор – наставник, помогающий группе понять общую цель и поддерживающий своих наставляемых в ее достижении, обеспечивает установление, поддержку и развитие коммуникации и взаимодействия в команде, способствует созданию лично и профессионально развивающей среды.

Таким образом, сущность деятельности наставника в образовании включает не только педагогическую поддержку, но и сопровождение в устранение профессиональных дефицитов наставляемых, т.е. создание условий для формирования у них готовности самостоятельно разре-

шать тот или иной тип социальных, образовательных или профессиональных проблем.

Практика наставничества представлена многообразием форм, типов и методов взаимодействия в диаде «наставник – наставляемый».

Преимуществами технологии наставничества является то, что при ее использовании происходят изменения системы отношения педагога к миру и себе как субъекту собственной жизни и профессиональной деятельности, которые можно обозначить так: от познавательного отношения к миру и созерцательного отношения к себе – к деятельному отношению к миру и преобразующему отношению к себе. Этими преимуществами может воспользоваться педагог-наставник, который развивает в себе кроссконтекстные и экзистенциальные навыки и развивает их у наставляемых.

Обозначенные особенности наставничества определяют широкий охват и сферы деятельности наставников в образовании на всех его уровнях.

### ***Вопросы для обсуждения***

**1** Прочитайте высказывание В.А. Караковского: «Главное, что мне кажется совершенно необходимым для новой школы, – это гуманизация отношений внутри нее. Ведь отношения между людьми более чем что-либо влияют на формирование человеческой личности. Слова могут быть значимые и пустые, поступки – удачные и неудачные, а в отношениях соврать нельзя. Отношения – это то, что определяет результат и смысл контакта между людьми» [4, С. 67].

Выразите свою позицию к тому, что современная образовательная организация, это, прежде своего, система отношений и взаимодействия, которую можно рассматривать как условие «вращения» культуры наставничества.

**2** Считается, что ключевыми качествами личности XXI века становятся самоопределение и готовность к конструированию будущего, как в масштабах собственной жизни, так и в масштабах развития профессии, сообщества, культурной среды, территории (экзистенциальные навыки профессионала).

Определите возможности технологии наставничества для «перезагрузки» ценностно-смысловых, содержательных и процессуальных характеристик педагогической деятельности современного учителя.

### ***Практикум***

**1** Предлагается в качестве задания просмотр записи вебинара «Презентация методологии наставничества в контексте «Национального проекта «Об-

разование» (URL: <https://director.rosuchebnik.ru/material/prezentatsiya-metodologii-nastavnichestva-v-kontekste-natsionalnogo-pr/> - приложение 2). На вебинаре рассматриваются следующие вопросы. Зачем школам наставничество? Как наставничество поможет системе образования ответить на главный вызов – раскрыть потенциал каждого для жизни в мире стремительных изменений? Как эта практика поможет сформировать устойчивое школьное сообщество? Команда национального ресурсного центра наставничества МЕНТОРИ (инициатива «Рыбаков Фонда») победила в открытом конкурсе Министерства просвещения РФ и разработала методологию, которая станет основой программ наставничества в большинстве школ и колледжей нашей страны. Согласно Национальному проекту «Образование», к 2024 году не менее 70% учащихся и педагогов общеобразовательных организаций будут вовлечены в наставнические отношения. На вебинаре представлена разработанная модель наставничества в образовательных организациях. Ведущие вебинара:

Пронькина Ирина Леонидовна Директор РЦ МЕНТОРИ, кандидат экономических наук, председатель экспертного совета ГБОУ 1570, эксперт Агентства стратегических инициатив.

Кондратьева Ирина Александровна, исполнительный директор РЦ МЕНТОРИ. Квалификация Master of Public Administration (MPA) РАНХиГС при Президенте РФ. Автор исследовательской работы «Оценка процедуры внедрения технологии наставничества в образовательных организациях и бизнес компаниях».

**2.** После просмотра предлагается рефлексия по вопросам:

1) С каким экспертным мнением по вопросу внедрения наставничества, Вы согласились? Ответ аргументируйте.

2) Что вызвало у Вас непонимание (несогласие, протест и др.)? Почему?

3) Узнав мнение экспертов, возможно, имея собственный опыт наставничества как педагог-наставник и/или наставляемый, как Вы считаете, что будет способствовать успешной реализации наставнической деятельности в образовании?

4) Кто и какую помощь может оказать для продвижения практики наставничества в образовательной организации?

Рефлексия может быть представлена в форме эссе.

### ***Список литературы***

1. Белоусов А.Р. Наставники – платиновый фонд нашей страны / А.Р. Белоусов // [Электронный ресурс] – URL: <https://regnum.ru/news/economy/2381021.html>

2. Блинов В.И., Есенина Е.Ю., Сергеев И.С. Наставничество в образовании: нужен хорошо заточенный инструмент // Профессиональное образование и рынок труда. – 2019. – №3. – С. 4-18.

3. Выготский, Л. С. Психология развития. Избранные работы / Л. С. Выготский. – М.: Юрайт, 2017. – 302 с.

4. Караковский В.А. Воспитание для всех. – М.: НИИ школьных технологий, 2008. – 240 с.

5. Модель аттестации учителей на основе использования единых федеральных оценочных материалов [Электронный ресурс] – URL: <http://ефом.рф/materials/Model.pdf> (дата обращения: 14.06.2019).

6. Осухова Н. Г. Психологическое сопровождение личности в кризисных ситуациях: опыт эмпирического исследования / Н. Г. Осухова. – М.: Академия, 2012. – 320 с.

7. Приказ Минтруда России от 18.10.2013 N 544н (с изм. от 25.12.2014) «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» (Зарегистрировано в Минюсте России 06.12.2013 №30550) [Электронный ресурс] – URL: <http://fgosvo.ru/uploadfiles/profstandart/01.001.pdf> (дата обращения: 16.12.2019).

8. Распоряжение Минпросвещения России от 25.12.2019 N P-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися» [Электронный ресурс] – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82746/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82746/) (дата обращения: 11.02.2020).

9. Сопровождение педагога как условие комплексной оценки профессиональной деятельности / Рукавишников Е.Е. [и др.] // Комплексная оценка соответствия деятельности педагога требованиям профессионального стандарта: учебное пособие. – Ставрополь : Ставролит, 2019. – Раздел IV. – С. 129-169.

10. Что такое наставничество? [Электронный ресурс] – URL: <https://mentori.ru> (дата обращения: 09.06.2019).

## 4. НАСТАВНИЧЕСТВО: С ЧЕГО НАЧАТЬ?

*Педагогика достоинства, педагогика сотрудничества, педагогика развития – вот те линии, которые пересекаются между собой и дают новую палитру образования.*

А.Г. Асмолов

*Через двадцать лет вы будете более сожалеть о том, чего не сделали, чем о том, что вы сделали. Поэтому, отбросьте сомнения.*

*Уплывайте прочь от безопасной гавани. Поймите попутный ветер своими парусами.*

*Исследуйте. Мечтайте. Открывайте.*

Марк Твен

Наставническую деятельность в образовательной среде регламентируют следующие нормативно-правовые документы:

Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Распоряжение Минпросвещения России от 25.12.2019 N P-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися».

Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 N МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций» (вместе с «Методическими рекомендациями по внедрению методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом обучающимися»).

Нормативно-правовые документы определяют порядок организации наставничества на уровне:

- федеральном,
- региональном,
- муниципальном,
- институциональном.

Рассмотрим организацию наставничества на институциональном уровне в образовательной организации. В соответствии с целевой моделью наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность [4] организацию наставничества следует представить следующими этапами (рисунок 2).



Рис. 2. Этапы реализации программы наставничества в образовательной организации

Следует отметить, что реализация программы наставничества осуществляется на принципах социального партнерства с использованием внутренних ресурсов (образовательная организация и ее субъекты) и привлечением внешних ресурсов (субъекты социумы, заинтересованные в решении задач образования: представители профессиональных сообществ, НКО и др.) (приложение 3).

Охарактеризуем этапы реализации программы наставничества в образовательной организации.

**1 этап. Подготовка условий для запуска программы наставничества** предполагает следующие действия:

- обеспечение нормативно-правового оформления наставнической программы;
- информирование коллектива о подготовке программы, сбор предварительных запросов педагогов;
- формирование команды и выбор куратора, отвечающего за реализацию программы;
- определение задач, форм наставничества, ожидаемых результатов;
- создание дорожной карты реализации наставничества, определение необходимых ресурсов, внутренних и внешних [4].

Безусловно, это административно-управленческие и организационные действия, без которых невозможно начинать такую работу. Это до-

статочные условия для «запуска» практики наставничества в образовательной организации.

Вместе с тем необходимым условием для внедрения практики наставничества является развивающая профессиональная среда в образовательной организации, которая достигается:

- во-первых, реализуемая образовательная политика в школе, приоритетом которой является достижение качественно новых, более высоких результатов образовательной организации на основе повышения и обогащения его потенциала;

- во-вторых, культура образовательной организации – культура человеческого достоинства, культура выбора и ответственности, культура диалога и сотрудничества,

- в-третьих, образовательные практики, предоставляющие условия для появления новых педагогических объектов (систем, процессов, маршрутов), которые бы отвечали требованиям современности. Одной из таких практик является практика наставничества.

Именно интеграция достаточных и необходимых условий способствует созданию команды объединенных единым видением и ценностями педагогов, которые имеют способность как развивать, усовершенствовать педагогический процесс (содержание, технологии, формы, ресурсы и др.), профессиональные и межличностные отношения, в нем возникающие, так и собственное понимание социокультурной и образовательной ситуации через систематическую оперативную обратную связь от всех участников образовательных отношений, социальных партнеров, т.е. от внутренней и внешней среды [6].

**2 этап. Формирование базы наставляемых** включает в себя такие последовательные действия:

- информирование педагогов о возможностях и целях программы;
- организация сбора данных о наставляемых, в том числе профессиональные и образовательные запросы наставляемых;
- включение собранных данных в систему мониторинга влияния программы на наставляемых [4].

И в этом случае обозначенные действия должны быть психологичными по своему содержанию. Это, прежде всего, достигается за счет соблюдения во взаимодействии с наставляемым таких принципов как добровольность, равноправие, осознанность, диалогичность и самостоятельность в выборе и принятии решений.

Наставляемыми могут быть/стать:

- молодые специалисты в начале профессионального развития (стаж педагогической деятельности до 3-х лет);

- учителя на новом месте работы, нуждающиеся в связи со сменой места работы одновременно в личностной и профессиональной поддержке.

Как показывают результаты опросов этих категорий педагогических работников, наибольшие трудности у них вызывает:

- психологическая и компетентностная адаптация,
- формирование собственной позиции и системы преподавания,
- выстраивание гармоничных отношений с педагогическим коллективом, родительским и ученическим сообществом.

Именно в этот момент педагогам необходима максимальная поддержка, способная снизить риск смены молодым специалистом сферы деятельности.

Спецификой второго этапа наставнической деятельности является необходимость определения уровня сформированности базовых компетентностей педагогов. В зависимости от уровня компетентности выявляются профессиональные дефициты, компенсация которых на следующем этапе будет определять содержание взаимодействия в диаде «наставник – наставляемый».

### **3 этап. Формирование базы наставников** предполагает:

- информирование педагогического сообщества о запуске программы наставничества;
- организация сбора данных о о потенциальных наставниках из числа педагогов [4].

Спецификой этого этапа является то, что учителей, которые бы сами инициировали и брали на себя роль наставника, включались бы в системную наставническую деятельность, единицы. Этот факт объясняется высокой загруженностью учителя; отсутствием мотивации, личной заинтересованности, свободного времени на наставническую деятельность и др.

Вместе с тем в педагогическом сообществе есть учителя, которые открыты для познания, взаимодействия, ориентированы на поддержку и профессиональную помощь коллегам, отличаются положительной динамикой динамику уровня своей профессиональной образованности и компетентности; проявляют готовность и/или инициативу к практике наставничества.

Именно на этом этапе проявляется наличие или отсутствие в образовательной организации развивающей профессиональной среды, определяющей в том числе и количество потенциальных педагогов-наставников или их отсутствие.

### **4 этап. Отбор и обучение наставников.** На этом этапе осуществляется:

- разработка критериев отбора наставников под профессиональные запросы и дефициты;
- организация отбора и обучение наставников [4].

Спецификой четвертого этапа является определение у потенциальных педагогов-наставников профессионально-личностного потенциала к осуществлению наставнической деятельности.

Безусловно, приоритетом является их профессиональная компетентность и педагогический опыт. Вместе с тем необходимо понимание того,

насколько у педагогов-наставников развиты кроссконтекстные и экзистенциальные навыки, которые подтверждают их мотивацию на непрерывное образование и профессионально-личностное развитие. Такой педагог в разных видах активности отличается:

- личностным целеполаганием;
- выбором способа деятельности, познания и открытия;
- ориентацией в ситуативности процессов;
- профессиональной рефлексией.

Обозначим личностные качества/компетенции педагога-наставника:

- отсутствие профессионального дефицита, существующего/ выявленного у наставляемого;
- наличие личного опыта преодоления профессионального дефицита (на собственном примере или в процессе обучения при работе с другими наставляемыми);
- наличие отрефлексированного личного опыта у наставника, который может использоваться им в работе с наставляемым и/или для его передачи наставляемому;
- устойчивая внутренняя мотивация к наставнической деятельности, оказанию помощи и поддержки другим людям;
- содержательный интерес к деятельности/технологии/процессу, которые осваивает наставляемый;
- открытость, общительность, коммуникабельность;
- лидерские качества;
- настойчивость, ориентация и на процесс и на его результат;
- соответствие личных ценностей наставника ценностям педагогической деятельности, образовательной организации, профессиональной культуры [2].

Ведущим фактором, влияющим на формирование готовности педагога к наставнической деятельности, является мотивационная среда. Это совокупность мотивационных условий, которые являются производными профессионально-образовательной среды и определенной культуры коллектива, которую надо формировать [5].

**5 этап. Формирование наставнических пар/групп** включает в себя такие действия, как:

- разработка инструментов и организация встречи для формирования пар / групп;
- обеспечение психологического сопровождения наставляемым, не сформировавшим пару / группу, продолжение поиска наставника либо назначение его директивно (последний вариант является не желательным, но допустимым) [4].

Как показывает практика, наставничество ориентировано, прежде всего, на наставническую пару «опытный педагог – молодой специалист». Целью такого наставничества является успешное закрепление на месте работы или в должности педагога молодого специалиста, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание комфортной профессиональной среды внутри учебного заведения, позволяющей реализовывать актуальные педагогические задачи на высоком уровне.

Вместе с тем наставнические пары могут быть сформированы, исходя не только из профессиональных дефицитов, но и из профессиональных запросов и могут быть такими:

- лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий проблемы,
- педагог-новатор – консервативный педагог,
- опытный предметник – неопытный предметник.

На этом этапе значимым как для наставляемого, так и наставника является деятельность педагога-психолога образовательной организации по их сопровождению.

**6 этап. Организация работы наставнических пар/групп** представлен следующими действиями:

- выбор форматов взаимодействия для каждой пары / группы;
- рефлексия сильных сторон наставников и наставляемого(ых) для постановки цели и задач на конкретные периоды времени;
- при необходимости предоставление наставникам методических рекомендаций / материалов по взаимодействию с наставляемым(и);
- организация сбора обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы;
- сбор данных от наставляемых для мониторинга влияния программы на их изменения;
- разработка системы поощрений наставников [4].

Этапы взаимодействия наставника и молодого специалиста [2].

№	Этапы взаимодействия	Содержательная характеристика
1.	Прогностический этап	– определение целей взаимодействий, выстраивание отношений взаимопонимания и доверия, – определение круга обязанностей, полномочий субъектов, – выявление недостатков в умениях и навыках молодого специалиста;
2.	Практический этап	– разработка и реализация программы адаптации, корректировка профессиональных умений молодого специалиста;
3.	Аналитический этап	– определение уровня профессиональной адаптации молодого специалиста и степени его готовности к выполнению своих функциональных обязанностей.

Среди основных задач взаимодействия в диаде «наставник – наставляемый», которые решаются в определенных контекстах на каждом из трех этапах, следует обозначить:

- способствовать формированию потребности заниматься анализом результатов своей профессиональной деятельности;
- развивать интерес к методике построения и организации результативного учебного процесса;
- ориентировать начинающего учителя на творческое использование педагогического опыта в своей деятельности;
- прививать молодому специалисту интерес к педагогической деятельности в целях его закрепления в образовательной организации;
- ускорить процесс профессионального становления учителя;
- сформировать учительское сообщество.

Для реализации различных задач возможно выделение двух типов наставников.

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

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

Программы наставничества, как было сказано выше, в основном ориентированы на молодых специалистов, имеющих опыт работы – от 0 до 3 лет, испытывающих трудности с организацией учебного процесса, взаимодействием с учениками, другими педагогами, администрацией или родителями. Второй группой наставляемых являются специалисты, находящиеся в процессе адаптации на новом месте работы, которым необходимо получить представление о традициях, особенностях, регламенте и принципах образовательной организации.

При этом могут быть реализованы и другие варианты программ. Вариации ролевых моделей внутри формы «учитель – учитель» могут различаться в зависимости от потребностей самого наставляемого, особенностей образовательной организации и ресурсов наставника. Учитывая опыт образовательных организаций, основными вариантами могут быть:

- взаимодействие «новичок – мастер» – классический вариант поддержки для приобретения молодым специалистом необходимых профессиональных навыков (организационных, коммуникационных) и закрепления на месте работы;
- взаимодействие «зжатый – лидер» – конкретная психоэмоциональная поддержка («не могу найти общий язык с учениками», «испытываю стресс во время уроков»), сочетаемая с профессиональной помощью по приобретению и развитию педагогических талантов и инициатив;

– взаимодействие «физик – русисту», в течение которого происходит обмен навыками, необходимыми для развития метапредметных проектов и метакомпетенций;

– взаимодействие «современный – опытному», в рамках которого, возможно, более молодой учитель помогает опытному представителю «старой школы» овладеть современными программами и цифровыми навыками и технологиями;

– взаимодействие «опытный предметник – неопытному предметнику», в рамках которого опытный педагог оказывает методическую поддержку по конкретному предмету (поиск пособий, составление рабочих программ и тематических планов и т.д.).

Характер взаимодействия и его содержание будет определяться динамикой происходящих изменений.

**7 этап. Завершение наставничества** обозначают такими действиями:

– организовать сбор обратной связи наставляемых, провести рефлексию, подвести итоги мониторинга влияния программы на наставляемых;

– организовать сбор обратной связи от наставников, наставляемых и кураторов для мониторинга эффективности реализации программы;

– реализовать систему поощрений наставников;

– организовать праздничное событие для представления результатов наставничества, чествования лучших наставников и популяризации лучших кейсов;

– сформировать долгосрочную базу наставников, в том числе включая завершивших программу наставляемых, желающих попробовать себя в новой роли [4].

Результатом правильной организации работы наставников будет высокий уровень включенности молодых специалистов в педагогическую работу, культурную жизнь образовательной организации, усиление уверенности в собственных силах и развитие личного, творческого и педагогического потенциала. Другие группы учителей, участвуя в программах наставничества, получают необходимые для данного периода профессиональной реализации компетенции, профессиональные советы и рекомендации, а также стимул и ресурс для комфортного становления и развития внутри образовательной организации.

Интегрированным результатом деятельности наставника является обретение наставляемым способности к самостоятельным действиям, решению проблем, преодолению барьеров, самоуправлению процессами собственного развития, образования, адаптации, карьерного роста и т.д.

Поведенческий показатель успешности деятельности наставника определяется по таким маркерам:

– способность наставляемого самостоятельно осуществлять деятельность, в рамках которой осуществлялось наставничество, т.е. готовность наставляемого с определенного момента обходиться без наставника;

– собственные высокие результаты деятельности, демонстрируемые наставляемым;

– ускорение процессов развития наставляемого и освоения им тех видов деятельности, которые изначально были определены как профессиональные запросы и/или дефициты;

– качество отношений в деловой и межличностной коммуникации наставляемого в педагогическом коллективе [2].

Также можно выделить процессуальные показатели результативности и успешности наставнической деятельности. Если их соотнести с общими задачами наставнической деятельности, то это будут такие проявления наставляемых:

– сформированность у наставляемого ценностно-смысловых установок, присущих той деятельности и/или организационной культуре, в которую он погружается при поддержке наставника;

– устойчивая внутренняя мотивация наставляемого к педагогической деятельности, непрерывному образованию и профессионально-личностному развитию;

– качество профессионально-образовательной среды, ее безопасность для наставляемого.

Таким образом, практика наставничества рассматривается как одно из приоритетных направлений в функционировании и развитии образовательной организации. Успешность внедрения наставничества обусловлена рядом условий: административными, организационными, кадровыми, методическими, информационными, психологическими и др.

Психологические условия – учет и понимание стартовых возможностей и личностно-профессиональных перспектив педагога, включение его в современные формы мышления и коммуникации, кооперации и деятельности, инициирование и стимулирование образовательной и профессиональной мобильности, создание пространства возможностей отражают основную идею наставничества: идущий сзади меня, идет впереди меня [5].

Практика наставничества создает предпосылки для постановки и поиска ответов на такие волнующие педагогическое сообщество вопросы, которые обозначены в рамках федерального проекта «Учитель будущего» национального проекта «Образование», как независимая оценка профессиональной компетенции и квалификации педагога, определение индивидуальной образовательной траектории непрерывного повышения квалификации, создание условий для развития профессионального мастерства и др.

### ***Вопросы для обсуждения***

**1.** Опишите психологические портреты субъектов наставничества, выбрав одну наставническую пару:

– взаимодействие «новичок – мастер»,

- взаимодействие «зажатый – лидер»,
- взаимодействие «физик – филологу»,
- взаимодействие «современный – опытному»,
- взаимодействие «опытный предметник – неопытному предметнику»,
- взаимодействие «педагог-новатор – консервативный педагог».

**2.** Наставничество молодых специалистов: успехи и препятствия. Обозначьте точки роста начинающего педагога как субъекта наставничества.

### **Практикум**

**1.** Используя диагностический инструментарий:

- тест смысловых ориентаций (приложение 5),
  - тест по определению типа и уровня сформированности рефлексии (приложение 6),
  - тест по определению функционально-ролевых позиций (приложение 7),
- проведите самообследование профессионально-личностного потенциала к осуществлению наставнической деятельности в роли педагога-наставника.

**2.** Используя диагностический инструментарий (приложение 8):

- определите уровень сформированности базовых компетентностей педагогов,
- определите на основе полученных результатов профессиональные дефициты.

Примечание. Диагностика профессиональных дефицитов может проводиться наставляемым как самооценка профессиональной деятельности, так и педагогом-наставником в качестве эксперта.

### **Список литературы**

1. Анализ лучших мировых практик наставничества [Электронный ресурс]. URL: [https://drive.google.com/file/d/1NEZR6u55JfSudJD8\\_hz\\_O811dVYUk9d/view](https://drive.google.com/file/d/1NEZR6u55JfSudJD8_hz_O811dVYUk9d/view) (дата обращения 17.06.2020)

2. Блинов В.И., Есенина Е.Ю., Сергеев И.С. Наставничество в образовании: нужен хорошо заточенный инструмент // Профессиональное образование и рынок труда. – 2019. – №3. – С. 4-18.

3. Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 N МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций» (вместе с «Методическими рекомендациями по внедрению методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися») [Электронный ресурс] – URL: <https://legalacts.ru/doc/pismo-minprosveshchenija-rossii-ot-23012020-n-mr-4202-o-napraavlennii/> (дата обращения: 21.05.2020).

4. Распоряжение Минпросвещения России от 25.12.2019 №Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися» [Электронный ресурс] – URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82746/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82746/) (дата обращения: 11.02.2020).

5. Рукавишникова Е.Е. Профессиональное становление и развитие педагога: учебное пособие. – Ставрополь: «АГРУС» аграрного университета, 2019. – 104 с.

6. Управление развитием профессиональной компетентности педагога в условиях образовательной / Рукавишникова Е.Е. [и др.] // Инновационная деятельность учителя как фактор карьерного роста на рынке педагогического труда = Teacher innovation as a factor for career growth in the market of pedagogical labour innovative activity of a teacher in the labor market and educational services : сборник научно-методических материалов / под ред. Т. Ф. Масловой, А.П. Новосельцевой. – Ставрополь: АГРУС Ставропольского гос. аграрного ун-та, 2019. – С. 62-70.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

*Педагогика (как и психологию!)  
нельзя строить равнодушно,  
потому что это – наука о  
человеке, а человек не прощает  
равнодушного к себе отношения.*

А.Н. Леонтьев

Обобщая результаты деятельности наставников и достижения наставляемых, можно утверждать следующее: практика наставничества позволяет сформировать у студентов, выпускников педагогических вузов и начинающих учителей убеждение в том, что труд педагога – это очень сложная, душевно затратная, глубоко ориентированная форма профессиональной жизни личности, требующая от человека больших личностных сил, личностной смелости, личностной энергии, ответственности даже не перед законом, а перед «звездным небом над головой и нравственным законом внутри нас» (И.Кант)<sup>1</sup>.

Эта та форма жизни, в которой исключительно важно быть профессионалом. И в процессе становления профессионала важно, по нашему убеждению, знать, понимать и принимать ценность каждого измерения творческой жизни: активности, одаренности и трудолюбия. Педагог-наставник, практикуя уверенность в этих проявлениях у наставляемых и формируя у них модель профессиональной самореализации, использует метод достойных сомнений.

Сомнение, противоречие – узловой момент для «открытия» человеком своей личности и ее потенциала, т.к. разрешение противоречия предполагает осуществление выбора из нескольких возможностей. Ситуация задает ограничения для действий, но свобода выбора определяется самим субъектом: либо действие по пути преодоления противоречия, либо отсутствие активности и подчинение сложившимся обстоятельствам. Для того чтобы сделать выбор, человеку необходимо найти меру соответствия себя как целого с ситуацией. Этот процесс осуществляется посредством рефлексии и последующей идентификацией с образом успешного профессионала. При этом и наставник и наставляемый как субъекты наставнической и педагогической деятельности позиционируют себя по отношению к миру и профессии. В этой связи задача формирования культуры выбора является приоритетной в наставнической деятельности. Как показывает педагогический опыт, культура выбора у наставляемых обусловлена степенью профессиональной информирован-

---

<sup>1</sup> Кант И. Обоснование непостижимого. – М.: Эксмо, 2018. – 256 с.

ности и направленностью на самообразование. В этом случае профессиональное становление можно рассматривать как развивающееся и инновационное.

Профессиональное развитие педагога-наставника как выход на более высокий профессиональный уровень за счет углубления знаний, умений и освоения отношений, основанных на принципе сотрудничества, субъектно-субъектного взаимодействия в диаде «наставник – наставляемый» является приоритетным фактором создания в образовательной организации профессионально-развивающей образовательной среды, в которой будет происходить «взращивание» культуры, традиций и успешных практик наставничества.

Итак, профессиональное становление и развитие рассматривается как динамичный содержательный процесс, обусловленный, с одной стороны, изменениями в обществе, образовании и профессиональной деятельности, с другой – образовательными и профессиональными запросами и потребности наставляемого и профессионализмом педагога-наставника. К факторам, стимулирующим профессиональное становление начинающего учителя, отнесены организация и поддержка междисциплинарного общения и взаимодействия, удивительное везение на наставников, интеграция результатов любого обучения в профессиональный контекст. Вместе с тем мы допускаем, что в качестве факторов, влияющих на профессиональное становление, могут выступать и другие основания. Чтобы соответствовать требованиям профессии будущий педагог должен совершенствоваться в интеллектуальном, нравственном, коммуникативном и эмоциональном планах. При этом у каждого педагога обнаружатся свои контексты и ценностно-смысловые доминанты, обуславливающие качество и результат его профессиональной деятельности и самообразования, приоритетные мотивы выбора тех или иных маршрутов и способов познания в пространстве и времени педагогического труда.

Послесловие от автора, Рукавишниковой Елены Евгеньевны, доцента, кандидата психологических наук: *«Осмысление собственного пути в профессию, личный жизненный и профессиональный опыт дают основания для педагогического анализа и обобщения. К настоящему моменту, стаж работы в системе образования составляет (с 1989 года) 30 лет, из них в системе высшего образования – 13 лет. Когда-то в начале своего профессионального пути слова Харуки Мураками: «Не насилуй душу не своей профессией. Профессия изначально должна быть актом любви. И никак не браком по расчету. И пока не поздно, не забывайте о том, что дело всей жизни – это не дело, а жизнь», – определили ценностно-смысловое наполнение моей педагогической деятельности».*

## Информационные ресурсы по поддержке наставничества в РФ

### НАЦИОНАЛЬНЫЙ РЕСУРСНЫЙ ЦЕНТР НАСТАВНИЧЕСТВА МЕНТОРИ <https://mentori.ru>

Цель – оказание многопрофильной поддержки организациям, внедряющим и использующим методологию наставничества для достижения лучших образовательных, социально-культурных и предпринимательских результатов.

Здесь же <https://mentori.ru/platforma-openmentor>

**OPENMENTOR** – открытая платформа наставничества, позволяющая в короткий срок запустить процесс коммуникаций эффективных преобразований. Любой человек может зарегистрироваться на платформе:

- в роли наставника – человека, который готов делиться опытом, видением и советом или
- в роли наставляемого – человека, который ищет новые пути развития, нуждается в профессиональном сопровождении или поддержке.

На OpenMentor каждый наставляемый сможет найти специалистов из самых различных профессиональных сфер. На платформе уже зарегистрировались наставники, которые работают в рекламных агентствах, издательствах, IT-компаниях, банках, государственных корпорациях или развивают свое дело. Каждый наставник сможет получить признание и обратную связь, познакомиться с новыми идеями и проектами, помочь советом, поделиться опытом, и возможно, найдет единомышленников для дальнейшего роста.

Здесь же <https://mentori.ru/nacproekt-obrazovanie>

**О ПРОЕКТЕ** – деятельность осуществляется ресурсным центром наставничества МЕНТОРИ в рамках реализации национального проекта «Образование»: федеральный проект «Современная Школа». Разработка и апробация методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования.

### ИНФОРМАЦИОННАЯ ОБУЧАЮЩАЯ ПЛАТФОРМА «НАСТАВНИК» <https://nastavnik.su>

Платформа представляет собой универсальную технологию передачи знаний, навыков и умений от преподавателя – ученику. Платформа позволяет преподавателю, учителю подготовить обучающий курс по любому предмету обучения или направлению подготовки для обучения или проведения дополнительных занятий со студентами и учениками как в группах, так и индивидуально.

Предоставляет помощь в подборе и формировании курса лекций, уроков, дополнительных занятий; в составлении контрольных вопросов и подготовим тесты по любым направлениям обучения.

## **ВСЕРОССИЙСКОЕ ОБЩЕСТВЕННОЕ ДВИЖЕНИЕ НАСТАВНИКОВ ДЕТЕЙ И МОЛОДЕЖИ «НАСТАВНИКИ РОССИИ»**

**<https://наставникироссии.рф>**

Всероссийское общественное движение наставников детей и молодежи «Наставники России» имеет 43 региональных отделения.

Участники Движения – руководители общественных организаций, инструкторско-преподавательский и тренерский состав патриотических клубов и спортивных объединений, специалисты по патриотическому воспитанию, педагоги и социальные психологи, методисты и вожатые.

**Цели Движения:**

- формирование и развитие наставничества в сфере: образования, культуры, здравоохранения, спорта, патриотического воспитания;
- формирование кадрового резерва профессиональных отраслей.

**Задачи Движения:**

- оказание организационной и методической поддержки участникам Движения и другим заинтересованным организациям в расширении спектра и повышении качества управления наставнической деятельностью;
- распространение опыта наставничества в общественных объединениях, образовательных организациях, на предприятиях, производстве, изучение международного опыта наставнической деятельности.

## **АНО «ЦЕНТР МЕТОДИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ НАСТАВНИЧЕСТВА «МОЕ БУДУЩЕЕ» <https://моебудущее.рф>**

Программа «Мое будущее» – это организованное индивидуальное краткосрочное наставничество в отношении детей и молодежи, находящихся в трудной жизненной ситуации, в котором наставник – социально успешная личность – при постоянном методическом сопровождении тьютора помогает подопечному построить свой индивидуальный образовательный маршрут и начать строить свое будущее.

## **ПОРТАЛ НАЦИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ «ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНО-ТВОРЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ РОССИИ» (распространение опыта наставничества) <https://new.future4you.ru>**

Программа МАН «Интеллектуально-творческий потенциал России» способствует привлечению к исследовательской и проектной деятельности учащихся с 1 по 11 класс, на её основе осуществляется отбор лучших практик наставничества в исследовательской и проектной деятельности школьников в регионах Российской Федерации.

Здесь же <http://pedkurs.ru> Сайты отдельных педагогических проектов размещены на платформе. В частности, данная платформа используется для проведения дистанционных курсов и школ, конкурсов педагогов и т.д.

**Информационные материалы (ссылки на вебинары)**

Представлена подборка вебинаров от ведущих специалистов по менеджменту в образовании, посвященных обсуждению вопросов теории и практики наставничества в современной школе.

**Наставничество и менторинг в современных условиях управления образовательной организацией**

<https://director.rosuchebnik.ru/article/nastavnichestvo-i-mentoring-v-sovremennykh-usloviyakh-upravleniya-obrazovatelnoy-organizatsiy/>

**Наставничество в школе. Что? Зачем? Как?**

**7 Мая 2019**

[https://www.youtube.com/watch?reload=9&v=q95lXvmzEQ8&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?reload=9&v=q95lXvmzEQ8&feature=emb_logo)

Источник: <https://director.rosuchebnik.ru/material/nastavnichestvo-v-shkole-cto-zachem-kak/>

**Наставничество и менторинг в современных условиях управления образовательной организацией. Часть 1**

**17 сентября 2019**

[https://www.youtube.com/watch?v=gEMj9XSSKJU&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?v=gEMj9XSSKJU&feature=emb_logo)

Источник: <https://director.rosuchebnik.ru/material/nastavnichestvo-i-mentoring-v-sovremennykh-usloviyakh-upravleniya-obra/>

**Наставничество и менторинг в современных условиях управления образовательной организацией. Часть 2**

**23 Октября 2019**

[https://www.youtube.com/watch?v=1Fw82x0FW0w&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?v=1Fw82x0FW0w&feature=emb_logo)

Источник: <https://director.rosuchebnik.ru/material/nastavnichestvo-i-mentoring/>

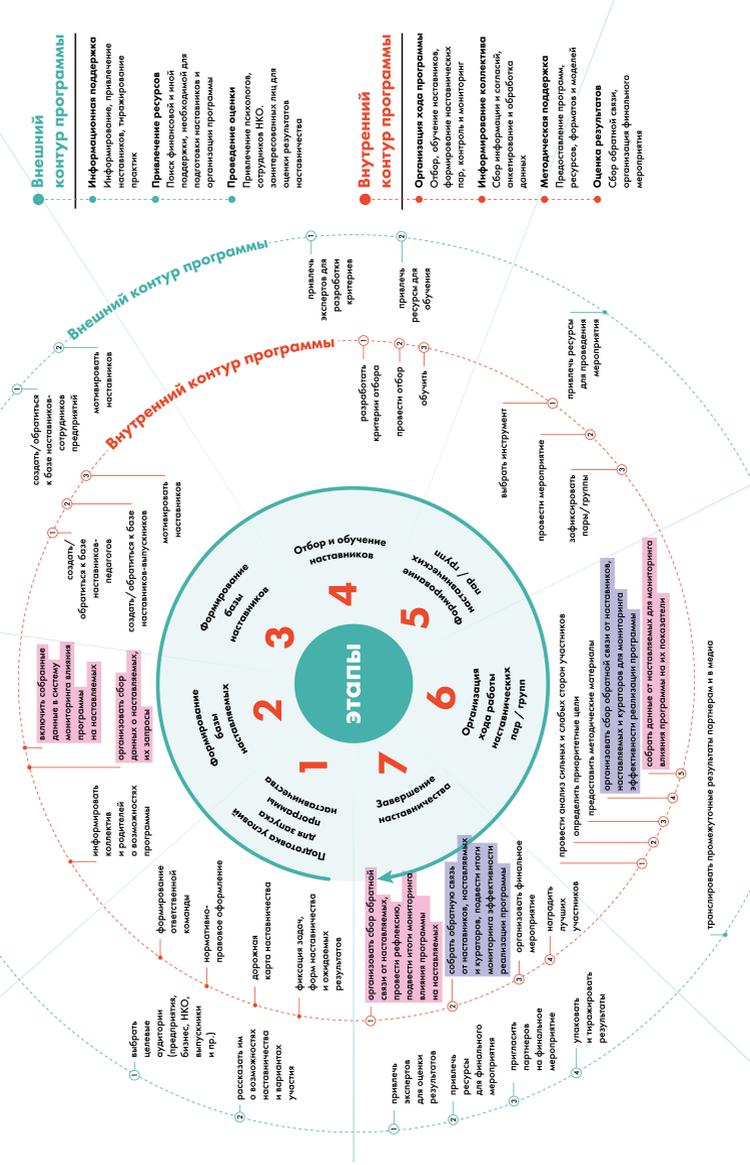
**Презентация методологии наставничества в контексте «Национального проекта «Образование»**

**12 Декабря 2019**

[https://www.youtube.com/watch?v=kNLxQTVnMuE&feature=emb\\_logo](https://www.youtube.com/watch?v=kNLxQTVnMuE&feature=emb_logo)

Источник: <https://director.rosuchebnik.ru/material/prezentatsiya-metodologii-nastavnichestva-v-kontekste-natsionalnogo-pr/>

# Схема целевой модели этапов реализации программы наставничества в образовательной организации



**Методика Э. Шейна по оценке карьерных ориентаций «Якоря карьеры»**

**Назначение теста.** Определение карьерных ориентации сотрудников. Лучшей карьерой с точки зрения руководства организации является индивидуальная карьера, осуществляемая как самоуправление. Карьерная установка – это постоянный и устойчивый элемент структуры личности, и поэтому она может быть измерена при помощи определенного инструментария.

Опросник «Якоря карьеры» Эдгара Шейна переведен и адаптирован В.А. Чикер и В.Э. Винокуровой.

**Инструкция.** Внимательно познакомьтесь с предлагаемыми утверждениями и обозначьте их значимость лично для себя по предлагаемой шкале «Совершенно неважно (1-5)» и «Исключительно важно (6-10)», отвечая на вопрос «Насколько важным является для Вас каждое из следующих утверждений?»

И по шкале «Совершенно не согласен (1-5) и «Полностью согласен (6-10)», отвечая на вопрос «Насколько Вы согласны с каждым из следующих утверждений?»

**Насколько важным является для Вас каждое из следующих утверждений?**

№		Совершенно неважно					Исключительно важно				
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Строить свою карьеру в пределах конкретной научной или технической сферы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2	Осуществлять наблюдение и контроль над людьми, влиять на них на всех уровнях	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3	Иметь возможность делать все по-своему и не быть стесненным правилами какой-либо организации	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4	Иметь постоянное место работы с гарантированным окладом и социальной защитенностью	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5	Употреблять свое умение общаться на пользу людям, помогать другим	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6	Работать над проблемами, которые представляются почти неразрешимыми	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7	Вести такой образ жизни, чтобы интересы семьи и карьеры были уравновешены	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8	Создать и построить нечто, что будет всецело моим произведением или идеей	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

9	Продолжать работу по своей специальности, чем получить более высокую должность, не связанную с моей специальностью	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10	Быть первым руководителем в организации	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11	Иметь работу, не связанную с режимом или другими организационными ограничениями	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12	Работать в организации, которая обеспечит мне стабильность на длительный период времени	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13	Употребить свои умения и способности на то, чтобы сделать мир лучше	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
14	Соревноваться с другими и побеждать	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15	Строить карьеру, которая позволит мне не изменять моему образу жизни	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
16	Создать новое коммерческое предприятие	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
17	Посвятить всю жизнь избранной профессии	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
18	Занять высокую руководящую должность	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
19	Иметь работу, которая предоставляет максимум свободы и автономии в выборе характера занятий, времени выполнения и т. д.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
20	Оставаться на одном месте жительства, чем переехать в связи с повышением	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
21	Иметь возможность использовать свои умения и талант для служения важной цели	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

**Насколько Вы согласны с каждым из следующих утверждений?**

		Совершенно не согласен					Полностью согласен				
22	Единственная действительная цель моей карьеры – находить и решать трудные проблемы, независимо от того, в какой области они возникли	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

23	Я всегда стремлюсь уделять одинаковое внимание моей семье и моей карьере	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
24	Я всегда нахожусь в поиске идей, которые дадут мне возможность начать и построить свое собственное дело	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
25	Я соглашусь на руководящую должность только в том случае, если она находится в сфере моей профессиональной компетенции	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
26	Я хотел бы достичь такого положения в организации, которое давало бы возможность наблюдать за работой других и интегрировать их деятельность	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
27	В моей профессиональной деятельности я более всего заботился о своей свободе и автономии	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
28	Для меня важнее остаться на нынешнем месте жительства, чем получить повышение или новую работу в другой местности	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
29	Я всегда искал работу, на которой мог бы приносить пользу другим	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
30	Соревнование и выигрыш – это наиболее важные и волнующие стороны моей карьеры	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
31	Карьера имеет смысл только в том случае, если она позволяет вести жизнь, которая мне нравится	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
32	Предпринимательская деятельность составляет центральную часть моей карьеры	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
33	Я бы скорее ушел из организации, чем стал заниматься работой, не связанной с моей профессией	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
34	Я буду считать, что достиг успеха в карьере только тогда, когда стану руководителем высокого уровня в солидной организации	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
35	Я не хочу, чтобы меня стесняла какая-нибудь организация или мир бизнеса	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
36	Я предпочел бы работать в организации, которая обеспечивает длительный контракт	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

37	Я хотел бы посвятить свою карьеру достижению важной и полезной цели	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
38	Я чувствую себя преуспевающим только тогда, когда я постоянно вовлечен в решение трудных проблем или в ситуацию соревнования	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
39	Выбрать и поддерживать определенный образ жизни важнее, чем добиваться успеха в карьере	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
40	Я всегда хотел основать и построить свой собственный бизнес	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
41	Я предпочитаю работу, которая не связана с командировками	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

### Обработка результатов

Подсчитывается количество баллов по каждой ориентации в профессии

Карьерная ориентация	Номера вопросов					Количество вопросов
	1	9	17	25	33	
Профессиональная Компетентность	1	9	17	25	33	5
Менеджмент	2	10	18	26	34	5
Автономия (независимость)	3	11	19	27	35	5
Стабильность Работы места жительства	4	12	36			3
	20	28	41			3
Служение	5	13	21	29	37	5
Вызов	6	14	22	30	38	5
Интеграция стилей Жизни	7	15	23	31	39	5
Предпринимательство	8	16	24	32	40	5

По каждой из восьми карьерных ориентации подсчитывается количество баллов. Для этого необходимо, пользуясь ключом, суммировать баллы по каждой ориентации и полученную сумму разделить на количество вопросов (5 для всех ориентации, кроме «стабильности»). Так определяется ведущая карьерная ориентация – количество набранных баллов должно быть не менее пяти. Иногда ведущей не становится ни одна карьерная ориентация – в таком случае карьера не является центральной в жизни личности.

## **Интерпретация результатов**

По Э. Шейну выделяют восемь основных карьерных ориентации («якорей»).

1. *Профессиональная компетентность*. Эта установка связана с наличием способностей и талантов в определенной области. Специалисты с такой установкой хотят быть мастерами своего дела, они бывают особенно счастливы, когда достигают успеха в профессиональной сфере, но быстро теряют интерес к работе, которая не позволяет развивать свои способности. Одновременно эти люди ищут признания своих талантов, что должно выражаться в статусе, подобающем их мастерству. Они готовы управлять другими в пределах своей компетентности, но управление не представляет для них особого интереса. Поэтому многие из этой категории отвергают работу менеджера, управление рассматривают как необходимое условие для продвижения в своей профессиональной сфере. Обычно это самая многочисленная группа в большинстве организаций, обеспечивающая принятие в организации компетентных решений.

2. *Менеджмент*. В данном случае первостепенное значение имеют ориентация личности на интеграцию усилий других людей, полнота ответственности за конечный результат и соединение различных функций организации. Понимание этой карьерной ориентации связано с возрастом и опытом работы. Такая работа требует не только аналитических навыков, но и навыков межличностного и группового общения, эмоциональной уравновешенности, чтобы нести бремя власти и ответственности. Человек с карьерной ориентацией на менеджмент будет считать, что не достиг целей своей карьеры, пока не займет должность, на которой будет управлять различными сторонами деятельности организации.

3. *Автономия* (независимость). Первичная забота для личности с этой ориентацией – освобождение от организационных правил, предписаний и ограничений. Ярко выражена потребность все делать по-своему, самому решать, когда, над чем и сколько работать. Такой человек не хочет подчиняться правилам организации (рабочее время, место работы, дресс-код или форменная одежда). Конечно, каждый до некоторой степени нуждается в автономии, однако если такая ориентация выражена сильно, то личность готова отказаться от продвижения по службе и от других возможностей ради сохранения своей независимости. Такой человек может работать в организации, которая обеспечивает достаточную степень свободы, но не будет чувствовать серьезных обязательств или преданности организации и будет отвергать любые попытки ограничить его автономию.

4. *Стабильность*. Эта карьерная ориентация обусловлена потребностью в безопасности и стабильности для того, чтобы будущие жизненные события были предсказуемы. Необходимо различать два типа стабильности: стабильность места работы и стабильность места жительства. *Стабильность места работы* подразумевает поиск работы в такой организации, которая обеспечивает определенный срок, имеет хорошую репутацию, заботится о социальном благополучии, выглядит более надежной в своей

сфере. Человек с такой ориентацией – его часто называют «человеком организации» – ответственность за управление карьерой перекладывает на работодателя. Он будет совершать какие угодно географические передвижения, если того потребует организация. Человек второго типа, ориентированный на *стабильность местожительства*, связывает себя с географическим регионом, «пуская корни» в определенном месте, вкладывая сбережения в свой дом, и меняет работу или организацию только тогда, когда это не сопровождается его «срыванием с места». Люди, ориентированные на стабильность, могут быть талантливыми и подниматься на высокие должности: в организации, но, предпочитая стабильную работу и жизнь, они откажутся от повышения, если оно грозит риском и временными неудобствами, даже в случае широко открывающихся возможностей.

5. *Служение*. Основными ценностями при данной ориентации являются «работа с людьми», «служение человечеству», «помощь людям», «желание сделать мир лучше» и т. д. Человек с такой ориентацией не будет работать в организации, которая враждебна его целям и ценностям, и откажется от продвижения или перевода на другую работу, если это не позволит реализовать приоритетные для него ценности жизни.

6. *Вызов*. Основные ценности в карьерной ориентации этого типа – конкуренция, победа над другими, преодоление препятствий, решение трудных задач. Человек ориентирован на то, чтобы «бросать вызов». Социальная ситуация чаще всего рассматривается с позиции «выигрыша-проигрыша». Процессы борьбы и победа более важны для человека, чем конкретная область деятельности или квалификация. Новизна, разнообразие и вызов имеют для людей с такой ориентацией очень большую ценность, и, если все происходит слишком просто, им становится скучно.

7. *Интеграция стилей жизни*. Человек ориентирован на интеграцию различных сторон образа жизни. Он не хочет, чтобы в его жизни доминировала только семья или только карьера, или только саморазвитие. Он хочет, чтобы все это было сбалансировано. Такой человек больше ценит свою жизнь в целом – где живет, как совершенствуется, – чем конкретную работу, карьеру или организацию.

8. *Предпринимательство*. Человек с такой карьерной ориентацией стремится создавать что-то новое, он хочет преодолевать препятствия, готов к риску. Он не желает работать на других, а хочет иметь свою «марку», имидж, свое дело, качество жизни. Причем это не всегда творческий человек, для него главное – создать дело, концепцию или организацию, построить ее так, чтобы это было как бы продолжением его самого, вложить туда душу. Человек будет продолжать свое дело, даже если сначала он будет терпеть неудачи и ему придется серьезно рисковать.

**Тест смысложизненных ориентаций (СЖО) Д.А. Леонтьева**

**Назначение теста.** Оценить «источник» смысла жизни, который может быть найден человеком либо в будущем (цели), либо в настоящем (процесс) или прошлом (результат), либо во всех трех составляющих жизни.

Тест СЖО содержит 20 пар противоположных утверждений, отражающих представление о факторах осмысленности жизни личности.

**Инструкция.** Вам предложены пары противоположных утверждений. Ваша задача выбрать одно из утверждений, которое, по Вашему мнению, больше соответствует действительности, и отметить одну из цифр 1, 2, 3 в зависимости от того, насколько Вы уверены в выборе (или 0, если оба утверждения на Ваш взгляд одинаково верны).

		3	2	1	0	1	2	3	
1.	Обычно мне очень скучно.								Обычно я полон энергии.
2.	Жизнь кажется мне всегда волнующей и захватывающей.								Жизнь кажется мне совершенно спокойной и рутинной.
3.	В жизни я не имею определенных целей и намерений.								В жизни я имею очень ясные цели и намерения.
4.	Моя жизнь представляется мне крайне бессмысленной и бесцельной.								Моя жизнь представляется мне вполне осмысленной и целеустремленной.
5.	Каждый день кажется мне всегда новым и непохожим на другие.								Каждый день кажется мне совершенно похожим на все другие.
6.	Когда я уйду на пенсию, я займусь интересными вещами, которыми всегда мечтал заняться.								Когда я уйду на пенсию, я постараюсь не обременять себя никакими заботами.
7.	Моя жизнь сложилась именно так, как я мечтал.								Моя жизнь сложилась совсем не так, как я мечтал.
8.	Я не добился успехов в осуществлении своих жизненных планов.								Я осуществил многое из того, что было мною запланировано в жизни.
9.	Моя жизнь пуста и неинтересна.								Моя жизнь наполнена интересными делами.
10.	Если бы мне пришлось подводить сегодня итог								Если бы мне пришлось сегодня подводить итог

	моей жизни, то я бы сказал, что она была вполне осмысленной.									моей жизни, то я бы сказал, что она не имела смысла.
11.	Если бы я мог выбирать, то я бы построил свою жизнь совершенно иначе.									Если бы я мог выбирать, то я бы прожил жизнь еще раз так же, как живу сейчас.
12.	Когда я смотрю на окружающий меня мир, он часто приводит меня в растерянность и беспокойство.									Когда я смотрю на окружающий меня мир, он совсем не вызывает у меня беспокойства и растерянности.
13.	Я человек очень обязательный.									Я человек совсем не обязательный.
14.	Я полагаю, что человек имеет возможность осуществить свой жизненный выбор по своему желанию.									Я полагаю, что человек лишен возможности выбирать из-за влияния природных способностей и обстоятельств.
15.	Я определенно могу назвать себя целеустремленным человеком.									Я не могу назвать себя целеустремленным человеком.
16.	В жизни а еще не нашел своего призвания и ясных целей.									В жизни я нашел свое призвание и цели.
17.	Мои жизненные взгляды еще не определились.									Мои жизненные взгляды вполне определились.
18.	Я считаю, что мне удалось найти призвание и интересные цели в жизни.									Я едва ли способен найти призвание и интересные цели в жизни.
19.	Моя жизнь в моих руках, и я сам управляю ею.									Моя жизнь не подвластна мне и она управляется внешними событиями.
20.	Мои повседневные дела приносят мне удовольствие и удовлетворение.									Мои повседневные дела приносят мне сплошные неприятности и переживания.

### Обработка результатов

Обработка результатов сводится к суммированию числовых значений для всех 20 шкал и переводу суммарного балла в стандартные значения. Для подсчета баллов необходимо перевести отмеченные испытуемым по-

зиции на симметричной шкале 3 2 1 0 1 2 3 в оценки по восходящей или нисходящей асимметричной шкале. Восходящая последовательность градаций (от 1 до 7) чередуется в случайном порядке с нисходящей (от 7 до 1), причем максимальный балл (7) всегда соответствует полюсу наличия цели в жизни, а минимальный балл (1) – полюсу ее отсутствия.

При подсчете баллов по ключу придерживаются следующего правила:

- в восходящую шкалу 1 2 3 4 5 6 7 переводятся пункты 1, 3, 4, 8, 9, 11, 12, 16, 17.
- в нисходящую шкалу 7 6 5 4 3 2 1 переводятся пункты 2, 5, 6, 7, 10, 13, 14, 15, 18, 19, 20.

После этого суммируются баллы асимметричных шкал, соответствующие позициям, отмеченных испытуемым.

- Субшкала 1 (цели в жизни) – 3, 4, 10, 16, 17, 18.
- Субшкала 2 (процесс жизни) – 1, 2, 4, 5, 7, 9.
- Субшкала 3 (результат жизни) – 8, 9, 10, 12, 20.
- Субшкала 4 (локус контроля - Я) – 1, 15, 16, 19.
- Субшкала 5 (локус контроля - жизнь) – 7, 10, 11, 14, 18, 19.

Общий показатель осмысленность жизни (ОЖ) все 20 пунктов

Уровни	Цели в жизни	Процесс жизни	Результат жизни	Лocus контроля - Я	Лocus контроля - жизнь	ОЖ
Высокий	37-42	35-42	27-35	24-28	35-42	113-140
Средний	23-36	22-34	19-26	14-23	23-34	79-112
Низкий	до 22	до 21	до 18	до 13	до 22	до 78

### **Интерпретация результатов**

В тесте используются следующие шкалы:

#### **1. Цели в жизни.**

Баллы по этой шкале характеризуют наличие или отсутствие в жизни испытуемого целей в будущем, которые придают жизни осмысленность, направленность и временную перспективу. Низкие баллы по этой шкале даже при общем высоком уровне осмысленности жизни (ОЖ) будут присущи человеку, живущему сегодняшним или вчерашним днем. Вместе с тем высокие баллы по этой шкале могут характеризовать не только целеустремленного человека, но и прожектера, планы которого не имеют реальной опоры в настоящем и не подкрепляются личной ответственностью за их реализацию. Эти два случая несложно различить, учитывая показатели по другим шкалам СЖО.

#### **2. Процесс жизни или интерес и эмоциональная насыщенность жизни.**

Содержание этой шкалы совпадает с известной теорией о том, что единственный смысл жизни состоит в том, что чтобы жить. Этот показатель говорит о том, воспринимает ли испытуемый сам процесс своей жизни как

интересный, эмоционально насыщенный и наполненный смыслом. Высокие баллы по этой шкале и низкие по остальным будут характеризовать гедониста, живущего сегодняшним днем. Низкие баллы по этой шкале – признак неудовлетворенности своей жизнью в настоящем; при этом, однако, ей могут придавать полноценный смысл воспоминания о прошлом или нацеленность на будущее.

3. Результативность жизни или удовлетворенность самореализацией.

Баллы по этой шкале отражают оценку пройденного отрезка жизни, ощущение того, насколько продуктивна и осмысленна была прожитая ее часть. Высокие баллы по этой шкале и низкие по остальным будут характеризовать человека, который доживает свою жизнь, у которого все в прошлом, но прошлое способно придавать смысл остатку жизни. Низкие баллы – неудовлетворенность прожитой частью жизни.

4. Локус контроля – Я (Я – хозяин жизни).

Высокие баллы соответствуют представлению о себе как о сильной личности, обладающей достаточной свободой выбора, чтобы построить свою жизнь в соответствии со своими целями и задачами и представлениями о ее смысле. Низкие баллы – неверие в свои силы контролировать события собственной жизни.

5. Локус контроля – жизнь или управляемость жизни.

При высоких баллах – убеждение в том, что человеку дано контролировать свою жизнь, свободно принимать решения и воплощать их в жизнь. Низкие баллы – фатализм, убежденность в том, что жизнь человека неподвластна сознательному контролю, что свобода иллюзорна, и бессмысленно что-либо загадывать на будущее.

### **Методика Диагностика рефлексии (А.В. Карпов)**

**Назначение теста.** Определение индивидуальной меры выраженности свойства рефлексивности.

**Инструкция к тесту.** Вам предстоит дать ответы на несколько утверждений опросника. В бланке ответов, напротив номера вопроса проставьте, пожалуйста, цифру, соответствующую варианту Вашего ответа:

1. – абсолютно неверно; 2. – неверно; 3. – скорее неверно; 4. – не знаю;
5. – скорее верно; 6. – верно; 7. – совершенно верно.

#### **Текст опросника**

1. Прочитав хорошую книгу, я всегда потом долго думаю о ней; хочется ее с кем-нибудь обсудить.
2. Когда меня вдруг неожиданно о чем-то спросят, я могу ответить первое, что пришло мне в голову.
3. Прежде, чем снять трубку телефона, чтобы позвонить по делу, я обычно мысленно планирую предстоящий разговор.
4. Совершив какой-то промах, я долго потом не могу отвлечься от мыслей о нем.
5. Когда я размышляю над чем-то или беседую с другим человеком, мне бывает интересно вдруг вспомнить, что послужило началом цепочки мыслей.
6. Приступая к трудному заданию, я стараюсь не думать о предстоящих трудностях.
7. Главное для меня – представить конечную цель своей деятельности, а детали имеют второстепенное значение.
8. Бывает, что я не могу понять, почему кто-либо не доволен мною.
9. Я часто ставлю себя на место другого человека.
10. Для меня важно в деталях представлять себе ход предстоящей работы.
11. Мне было бы трудно написать серьезное письмо, если бы я заранее не составил план.
12. Я предпочитаю действовать, а не размышлять над причинами своих неудач.
13. Я довольно легко принимаю решение относительно дорогой покупки.
14. Как правило, что-то задумав, я покручиваю в голове свои замыслы, уточняя детали, рассматривая все варианты.
15. Я беспокоюсь о своем будущем.
16. Думаю, что во множестве ситуаций надо действовать быстро, руководствуясь первой пришедшей в голову мыслью.
17. Порой я принимаю необдуманные решения.
18. Закончив разговор, я, бывает, продолжаю вести его мысленно, приводя все новые и новые аргументы в защиту своей точки зрения.
19. Если происходит конфликт, то, размышляя над тем, кто виноват, я в первую очередь, начинаю с себя.
20. Прежде, чем принять решение, я всегда стараюсь все тщательно обдумать и взвесить.

21. У меня бывают конфликты от того, что я порой не могу предугадать, какого поведения от меня ожидают окружающие.
22. Бывает, что обдумывая разговор с другим человеком, я как бы мысленно веду с ним диалог.
23. Я стараюсь не задумываться над тем, какие мысли и чувства вызывают в других людях мои слова и поступки.
24. Прежде чем сделать замечание другому человеку, я обязательно подумаю, какими словами это лучше сделать, чтобы его не обидеть.
25. Решая трудную задачу, я думаю над ней даже тогда, когда занимаюсь другими делами.
26. Если я с кем-то ссорюсь, то в большинстве случаев не считаю себя виноватым.
27. Редко бывает так, что я жалею о сказанном.

**Обработка результатов.** Из этих 27 утверждений 15 являются прямыми (номера вопросов: 1,3,4, 5,9,10,11,14, 15, 18, 19,20,22,24,25). Остальные 12 – обратные утверждения, что необходимо учитывать при обработке результатов, когда для получения итогового балла суммируются в прямых вопросах цифры, соответствующие ответам испытуемых, а в обратных – значения, замененные на те, что получаются при инверсии шкалы ответов, т.е. 1=7, 2=6, 3=5, 4=4, 5=3, 6=2, 7=1.

Ключ к тесту-опроснику рефлексивности Карпова. Перевод тестовых баллов в стены

Стены	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Тестовые баллы	80 и ниже	81 – 100	101 – 107	108 – 113	114 – 122	123 – 130	131 – 139	140 – 147	148 – 156	157 – 171	172 и выше

При интерпретации результатов целесообразно исходить из дифференциации полученных результатов на три основные категории. Результаты методики, равные или большие, чем 7 стенов, свидетельствуют о высоко-развитой рефлексивности. Результаты в диапазоне от 4 до 7 стенов – индикаторы среднего уровня рефлексивности. Показатели, меньшие 4-х стенов – свидетельство низкого уровня развития рефлексивности.

### **Интерпретация**

*Ситуативная рефлексия* обеспечивает непосредственный самоконтроль поведения человека в актуальной ситуации, осмысление ее элементов, анализ происходящего, способность субъекта к соотнесению своих действий с ситуацией и их координации в соответствии с изменяющимися условиями и собственным состоянием. Поведенческими проявлениями и характеристиками этого вида рефлексии являются, в частности, время обдумывания субъектом своей текущей деятельности; то, насколько часто он прибегает к анализу происходящего; степень развернутости процессов принятия решения; склонность к самоанализу в конкретных жизненных ситуациях.

*Ретроспективная рефлексия* проявляется в склонности к анализу же выполненной в прошлом деятельности и свершившихся событий. В этом случае объекты рефлексии – предпосылки, мотивы и причины произошедшего; содержание прошлого поведения, а также его результативные параметры и, в особенности, допущенные ошибки. Эта рефлексия выражается в том, как часто и насколько долго субъект анализирует и оценивает произошедшие ошибки, склонен ли вообще анализировать прошлое и себя в нем.

*Перспективная рефлексия* соотносится: с функцией анализа предстоящей деятельности, поведения; планированием как таковым; прогнозированием вероятных исходов и др. Ее основные поведенческие характеристики: тщательность планирования деталей своего поведения, частота обращения к будущим событиям, ориентация на будущее.

Источник: <https://psycabi.net/testy/517-test-refleksii-metodika-diagnosticski-urovnya-razvitiya-refleksivnosti-oprosnik-karпова-a-v>

**Диагностика функционально-ролевых позиций по тесту Р.М. Бэлбина**

**Назначение теста.** Определение функционально-ролевых позиций для последующего командообразования или делегирования полномочий, соответствующих роли сотрудника в коллективе.

**Инструкция.**

В каждом разделе распределите сумму в 10 баллов между утверждениями (а, б, в, г, д, е, ж, з), которые, по Вашему мнению, лучше всего характеризуют Ваше поведение. Эти баллы можно распределить между несколькими утверждениями. В редких случаях все 10 баллов можно распределить между всеми утверждениями или отдать все 10 баллов какому-либо одному утверждению.

Запишите баллы в таблицу/бланк. Проверьте, чтобы сумма баллов по каждому разделу была равна 10 баллов. Затем подсчитайте сумму баллов в колонках.

**Тестовый материал**

<b>1. ЧТО Я ПРИВНОШУ В РАБОТУ КОМАНДЫ?</b>	
<b>а</b>	Умею быстро замечать и использовать новые возможности
<b>б</b>	Умею сотрудничать с разными людьми
<b>в</b>	У меня много идей
<b>г</b>	Умею помочь людям раскрыть их наилучшие качества
<b>д</b>	Настойчиво иду к цели
<b>е</b>	При необходимости могу согласиться потерять популярность на короткое время
<b>ж</b>	Могу оценить, что есть реальное и над чем стоит работать
<b>з</b>	Умею предложить альтернативное решение без негативных эмоций и предвзятости
<b>2. МОИ СЛАБЫЕ СТОРОНЫ В КОМАНДНОЙ РАБОТЕ МОГУТ ПРОЯВЛЯТЬСЯ ИЗ-ЗА ТОГО, ЧТО:</b>	
<b>а</b>	Чувствую беспокойство, пока все не упорядочу и не буду контролировать
<b>б</b>	Слишком либеральный по отношению к тем, кто имеет правильный взгляд, но не умеет это правильно донести другим
<b>в</b>	Слишком много думаю, когда группа обсуждает новые идеи
<b>г</b>	Держу людей на дистанции и мне трудно быть непосредственным
<b>д</b>	Иногда использую авторитарный способ
<b>е</b>	Слишком сильно реагирую на атмосферу в группе
<b>ж</b>	Иногда настолько углубляюсь в свои идеи, что утрачиваю чувство реальности
<b>з</b>	Коллеги считают, что слишком много переживаю за детали и предвижу только нехорошее

<b>3. КОГДА РАБОТАЮ В КОМАНДЕ</b>	
<b>а</b>	Умею влиять на людей, не используя давление
<b>б</b>	Мое предвидение оберегает от ошибок
<b>в</b>	Не трачу время на ненужные вещи, которые не связаны с целью
<b>г</b>	Могу привносить оригинальные идеи
<b>д</b>	Всегда могу отказаться от идеи, если это не в интересах группы
<b>е</b>	Охотно воспринимаю все новое
<b>ж</b>	Моя способность эффективно оценивать помогает группе принимать правильные решения
<b>з</b>	На меня можно положиться, я всегда проверю, чтобы работа была выполнена
<b>4. МОЙ ХАРАКТЕРНЫЙ ПОДХОД РАБОТЫ В КОМАНДЕ СОСТОИТ В ТОМ, ЧТО:</b>	
<b>а</b>	Стараюсь лучше узнать своих коллег
<b>б</b>	Стараюсь изменить точку зрения других, но не боюсь быть в меньшинстве
<b>в</b>	Умею убедить других, что их позиции ошибочны
<b>г</b>	У меня талант претворять планы в жизнь
<b>д</b>	Ищу неожиданные решения
<b>е</b>	Я идеалист во всем, что делаю
<b>ж</b>	Легко устанавливаю внешние контакты
<b>з</b>	Хотя мне интересны все точки зрения, без колебания принимаю решения, когда это необходимо
<b>5. ЧУВСТВУЮ УДОВЛЕТВОРЕНИЕ ОТ РАБОТЫ, ПОТОМУ ЧТО:</b>	
<b>а</b>	Люблю анализировать ситуацию и все возможные решения
<b>б</b>	Меня интересует поиск практического решения проблемы
<b>в</b>	Люблю чувствовать, что поддерживаю добрые взаимоотношения на работе
<b>г</b>	Имею сильное влияние на принятие решений
<b>д</b>	Имею возможность встречаться с людьми, которые могут привнести что-то новое
<b>е</b>	Умею направлять людей на совместно выбранное направление деятельности
<b>ж</b>	Умею полностью отдаться тому, что делаю
<b>з</b>	Люблю найти такую область, где имею возможность развивать свое воображение
<b>6. КОГДА МНЕ НЕОЖИДАННО ДОВЕРЯЮТ ВАЖНОЕ ЗАДАНИЕ И ЕГО НЕОБХОДИМО ВЫПОЛНИТЬ В ОГРАНИЧЕННЫЙ ПРОМЕЖУТОК ВРЕМЕНИ И С НЕЗНАКОМЫМИ ЛЮДЬМИ:</b>	
<b>а</b>	Мне необходимо иметь некоторое время, за которое я смогу продумать как и что предстоит сделать
<b>б</b>	Буду сотрудничать с человеком, который продемонстрирует наиболее позитивный подход
<b>в</b>	Буду искать возможность уменьшить объем задания соответственно возможностей группы, которую мне доверили

г	Мое чувство ответственности повлияет на то, что задание будет выполнено согласно плану
д	Сохраню спокойствие и способность принимать соответствующие решения
е	Буду настойчиво идти к цели, не обращая внимания на проблемы
ж	Если почувствую, что группа не продвигается вперед, буду готовый взять на себя роль лидера
з	Начну дискуссию с целью стимулировать возникновение новых идей
<b>7. ЕСЛИ Я ВОЗГЛАВЛЯЮ ГРУППУ, КОТОРАЯ РЕШАЕТ ПРОБЛЕМЫ</b>	
а	Нетерпимо отношусь к людям, которые тормозят движение в команде
б	Другие могут меня свободно критиковать за то, что слишком анализирую и не имею развитую интуицию
в	Мои постоянные проверки качества работы могут тормозить выполнение заданий
г	Легко разочаровываюсь, имею способность полагаться на 1-2 людей, которые меня стимулируют
д	Мне трудно начать любую деятельность, если до конца не понимаю цели
е	Иногда мне тяжело рассмотреть все необходимые задания в комплексе
ж	Сознательно требую от других то, что сам не умею сделать
з	Мне трудно убедить людей в правильности своей точки зрения, когда встречаюсь с сильным сопротивлением

### Проведение тестирования

Каждому участнику тестирования представляют бланк для заполнения Ф.И.О \_\_\_\_\_ Пол \_\_\_\_\_

Стаж работы \_\_\_\_\_ Должность \_\_\_\_\_

Предлагается записать баллы в таблицу, при этом сумма баллов по каждой категории была равна 10.

Раздел	Баллы							Сумма	
	а	б	в	г	д	е	ж		з
1									10
2									10
3									10
4									10
5									10
6									10
7									10
Сумма баллов									
Мои роли в команде									
	И	Р	Л	ГИ	ИС	А	ДК	ПР	

## Результаты и интерпретация

<b>И – ИСПОЛНИТЕЛЬ</b> 	Вводит в действие концепции и планы, работает настойчиво, систематически и эффективно.
ТИПИЧНЫЕ ЧЕРТЫ	Консервативность, ответственность, прогнозируемость поведения, настойчивость, систематичность, результативность.
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	Организационные способности, практичность, рассудительный подход, работоспособность, дисциплинированность.
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	Осторожность к новым и непроверенным идеям, недостаточная гибкость.
<b>Р – РУКОВОДИТЕЛЬ</b> 	Надсматривает за соответствующим направлением работы, соответственно планирует время, знает сильные и слабые стороны команды, заботится об использовании возможностей каждого члена команды.
ТИПИЧНЫЕ ЧЕРТЫ	Решительный, доминирующий, экстраверт, спокойный, уверенный в себе.
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	Умеет найти людей и использовать их способности, непредвзятый, всегда направленный на выбранную цель.
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	Средние интеллектуальные и творческие способности.
<b>Л – ЛИДЕР</b> 	Ведет за собой команду, устанавливает приоритеты, следит за порядком дискуссии.
ТИПИЧНЫЕ ЧЕРТЫ	Неспokoйный, доминирующий, экстраверт, динамичный, нервный, приятельский.
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	Энергия, умение перебороть инертность и безрезультативность.
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	Самодовольство, легковёрность, нетерпеливость.
<b>ГИ – ГЕНЕРАТОР ИДЕЙ</b> 	Иницирует и развивает идеи и стратегии, обращает внимание на основные дела, предлагает разнообразные подходы к решению проблемы.
ТИПИЧНЫ ЧЕРТЫ:	Доминирующий, умный, экстраверт, индивидуалист, гибкое мышление.
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	Интеллект, знания, воображение.

СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	Придает мало внимания деталям, отрывается от реальной ситуации.
<b>ИС – ИССЛЕДОВАТЕЛЬ</b> 	Ищет новые идеи, выступает инициатором новых контактов, ведет переговоры от имени команды.
ТИПИЧНЫЕ ЧЕРТЫ	Доминирующий, решительный, экстраверт, легко устанавливает контакты, интересующийся.
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	Умеет устанавливать контакты, открытый новым идеям, инициативный.
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	Легко утрачивает заинтересованность, когда проходит первое увлечение делом.
<b>А – АНАЛИТИК</b> 	Анализирует проблемы, проводит оценку идей и пропозиций, помогает принимать продуманные решения, следит за выполнением заданий.
ТИПИЧНЫЕ ЧЕРТЫ	Умный, решительный, интроверт, конкретный, деликатный, планирует деятельность.
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ:	Рассудительный, деликатный, трезвое мышление.
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	Не умеет заинтересовывать и мотивировать других.
<b>ДК – ДУША КОМАНДЫ</b> 	Поддерживает членов команды, подчеркивает их сильные стороны, беспокоится о доброжелательных взаимоотношениях и атмосфере.
ТИПИЧНЫЕ ЧЕРТЫ	Экстраверт, уравновешенный, не доминирует, позитивно относится к людям, чувствительный.
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	Умеет реагировать на каждую ситуацию, стимулирует позитивный климат в команде.
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	Нерешительный в критических моментах.
<b>ПР – ПРОВЕРЯЮЩИЙ</b> 	Беспокоится о том, чтобы команда сделала как можно меньше ошибок, умеет ускорять команду.
ТИПИЧНЫЕ ЧЕРТЫ	Неспокойный, интроверт, старательный, ответственный.
СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	Умеет довести дело до конца, обстоятельный.
СЛАБЫЕ СТОРОНЫ	Желание все контролировать, мелочность.

## Определение самооценки профессиональной деятельности педагогического работника

**Назначение методики.** Определение сформированности базовых компетенций педагогов, обеспечивающих успешность педагогической деятельности, а так же и выявление профессиональных дефицитов.

Примечание. Диагностика может быть проведена самим педагогом как самооценка и/или экспертом из профессионального сообщества.

### Инструкция.

#### Уважаемый педагог!

Ваша профессиональная деятельность одна из самых важных и сложных. Для того чтобы больше узнать о том, какие приемы и способы Вы используете в своей работе, предлагаем Вам заполнить лист самооценки. Надеемся, что предлагаемая методика будет содействовать Вашему профессиональному развитию. Вы сможете по достоинству оценить собственные сильные стороны, выявить резервы для дальнейшего профессионального роста.

Вам предлагается оценить ряд утверждений, которые отражают отдельные действия и качества, необходимые для профессиональной педагогической деятельности, используя 5-ти балльную шкалу:

- 5 – Вы абсолютно согласны с утверждением.
- 4 – Вы скорее согласны с утверждением.
- 3 – Вы выбираете нечто среднее, ваше мнение зависит от ситуации, обстоятельств, дополнительных факторов.
- 2 – Вы скорее не согласны с утверждением.
- 1 – Вы абсолютно не согласны с утверждением.

Отмечайте Ваш ответ знаком «+» в соответствующей колонке.

№	Утверждения	1	2	3	4	5
1.	Я безразличен(-на) к критике в свой адрес					
2.	Я поощряю даже самые маленькие успехи обучающихся					
3.	Я хорошо знаю основные нормативные документы, отражающие требования к содержанию и результатам обучения по своему предмету					
4.	Я умею устанавливать отношения сотрудничества с обучающимися					
5.	Окружающие не прислушиваются к моим предложениям					
6.	Считаю важным различать цель и тему урока					
7.	На моих уроках отсутствуют условия для формирования устойчивой позитивной мотивации обучающихся					
8.	Мое знание внутрипредметных и межпредметных связей требует серьезного улучшения					
9.	Новаторство – кредо каждого хорошего учителя					

10	На моих уроках обучающиеся делают все по алгоритму, они не рассуждают самостоятельно					
11	Мой общий кругозор достаточно ограничен					
12	Все мои обучающиеся принимают участие в постановке целей и задач урока					
13	Я не считаю нужным анализировать уровень усвоения предлагаемого материала и развития обучающихся					
14	У меня достаточно поверхностное представление о возрастных особенностях обучающихся					
15	Я не считаю необходимым демонстрировать успехи обучающихся их родителям (другим взрослым)					
16	Я не применяю на уроках новые информационно-коммуникативные технологии					
17	Я затрудняюсь в обосновании достоинств и ограничений выбранной мною образовательной программы					
18	Я умею разрешать конфликты оптимальным способом					
19	Для меня характерно «держать себя в руках»					
20	У меня есть большой опыт участия в работе групп по разработке программ, дидактических и методических материалов					
21	Я уделяю много внимания формированию навыков учебной деятельности у обучающихся					
22	Я отдаю предпочтение обучающимся, которые тщательно и точно выполняют требования учителя					
23	Используемый мною набор дидактических и методических материалов для различных категорий обучающихся достаточно ограничен					
24	При принятии решения в проблемной ситуации отдаленные последствия не важны					
25	Считаю, что учитель не обязан комментировать обучающимся выставляемые им оценки					
26	Я обращаю внимание на плохое настроение своих коллег					
27	При постановке целей урока должны доминировать нормативные требования, а не индивидуальные особенности обучающихся					
28	Я так организую урок, чтобы обучающиеся рассуждали, дискутировали, выполняли нестандартные задания					
29	Моя рабочая программа не предполагает решение воспитательных задач					
30	У меня легко получается решать несколько задач одновременно					
31	Я не трачу время на то, чтобы обучающиеся формулировали цель их деятельности на уроке					

32	Лишь некоторые обучающиеся с большой заинтересованностью работают на моих уроках					
33	При подготовке к урокам, помимо основного материала, я использую дополнительные материалы по предмету					
34	У меня нет дидактических и методических материалов, разработанных самостоятельно					
35	Мне приходится часто слышать, что обучающиеся не поняли изложенный мною материал					
36	Моя осведомленность об актуальных событиях социальной жизни достаточно ограничена					
37	Все мои обучающиеся хорошо осознают причины своих успехов и неудач					
38	Побуждаю обучающихся самостоятельно ставить и решать задачи с высокой степенью свободы и ответственности (например, подготовить задание со слабым обучающимся; придумать задания для самостоятельной работы и т. п.)					
39	Я использую в педагогических целях даже «внештатные» ситуации, казалось бы, не имеющие отношения к изучаемому предмету					
40	Я умею сохранять спокойствие в самых непредвиденных ситуациях					
41	Обучающимся не обязательно знать критерии оценивания их работы					
42	Мне очень трудно управлять ходом беседы или переговоров					
43	Я постоянно предлагаю обучающимся самостоятельно осуществлять контроль над достигнутыми результатами					
44	Я не умею дозировать задачи так, чтобы обучающиеся почувствовали свой успех					
45	Я всегда готовлю разные варианты проведения уроков для обучающихся разного уровня одной параллели					
46	Моя рабочая программа недостаточно обоснована					
47	У меня есть значительный опыт совместной работы по подготовке и реализации различных мероприятий, проектов, программ и др.					
48	На моем рабочем месте всегда порядок					
49	На моих уроках обучающиеся не могут ответить на вопрос «Что должно быть достигнуто в результате занятия?»					
50	Мотивация обучающихся – это ответственность учителя					
51	Мне нужна дополнительная подготовка, чтобы преподавать свой предмет студентам вуза					

52	Считаю, что можно успешно изложить новый материал без учета ранее освоенных знаний и умений					
53	Я легко поддерживаю разговоры на отвлеченные или связанные с другими предметами темы					
54	Никто из обучающихся на моих уроках не принимает участие в постановке целей и задач					
55	Я преподаю такой предмет, который не может заинтересовать обучающихся					
56	Мнение и реакция других участников образовательного процесса не важны при принятии педагогических решений					
57	На моих уроках часто используются приемы взаимооценки и самооценки обучающихся					
58	Мне всегда интересно, какие чувства вызывают у других людей мои слова и поступки					
59	Обычно я озвучиваю цель урока несколько раз в течение занятия					
60	Мои обучающиеся смело берутся за трудные задачи					
61	Я владею ограниченным набором современных методов преподавания					
62	Я создаю рабочую атмосферу и поддерживаю дисциплину на уроке недирективными методами					
63	В плане урока я всегда пошагово прописываю этапы достижения цели					
64	Негативное отношение к учебе – это следствие ошибок в педагогической деятельности					
65	Нет «каверзных» вопросов от обучающихся, а есть незнание учителя					
66	Мои методические и дидактические разработки никогда не становились победителями конкурсов					
67	Гуманизм учителя не является важным критерием оценки его работы					
68	Я часто затрудняюсь сделать цели урока лично значимыми для обучающихся					
69	Бывает, что я ставлю обучающемуся высокую оценку не за правильный, а за творческий ответ					
70	Я хорошо ориентируюсь в социальной ситуации класса, знаю и учитываю взаимоотношения обучающихся в педагогических целях					
71	Я легко меняю принятое решение под влиянием новой информации					
72	Формирование навыков самооценки у обучающихся не относится к задачам учителя					

## Обработка результатов

Сводная таблица показателей и параметров для самооценки учителя

### 1. Компетентность в области личностных качеств

#### 1.1. Эмпатийность и социорефлексия

Я чутко отношусь к критике в свой адрес	1	Я безразличен(-на) к критике в свой адрес
Я не обращаю внимание на плохое настроение своих коллег	26	Я обращаю внимание на плохое настроение своих коллег
Я достаточно легко управляю ходом беседы или переговоров	42	Мне очень трудно управлять ходом беседы или переговоров
Мне совсем неинтересно, какие чувства вызывают у других людей мои слова и поступки	58	Мне всегда интересно, какие чувства вызывают у других людей мои слова и поступки

#### 1.2. Самоорганизованность

Как правило, окружающие прислушиваются к моим предложениям	5	Окружающие не прислушиваются к моим предложениям
Мне очень трудно «держать себя в руках»	19	Для меня характерно «держать себя в руках»
Мне трудно решать несколько задач одновременно	30	У меня легко получается решать несколько задач одновременно
На моем рабочем месте всегда творческий беспорядок	48	На моем рабочем месте всегда порядок

#### 1.3. Общая культура

Меня отличает широкий общий кругозор	11	Мой общий кругозор достаточно ограничен
Я хорошо осведомлен(а) об актуальных событиях социальной жизни	36	Моя осведомленность об актуальных событиях социальной жизни достаточно ограничена
Мне трудно поддерживать разговоры на отвлеченные или связанные с другими предметами темы	53	Я легко поддерживаю разговоры на отвлеченные или связанные с другими предметами темы
Гуманизм учителя – обязательный критерий оценки его работы	67	Гуманизм учителя не является важным критерием оценки его работы

## 2. Компетентность в области постановки целей и задач педагогической деятельности

### 2.1. Умение ставить цели и задачи в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями обучающихся

Я хорошо знаю возрастные особенности обучающихся	14	У меня достаточно поверхностное представление о возрастных особенностях обучающихся
Я ставлю цели урока в соответствии с индивидуальными особенностями обучающихся	27	При постановке целей урока должны доминировать нормативные требования, а не индивидуальные особенности обучающихся
Я считаю, что обучающиеся неспособны самостоятельно осуществлять контроль за достигнутыми результатами	43	Я постоянно предлагаю обучающимся самостоятельно осуществлять контроль за достигнутыми результатами
Достаточно лишь однократного упоминания о цели урока	59	Обычно я озвучиваю цель урока несколько раз в течение занятия

### 2.2. Умение перевести тему урока в педагогическую задачу

Считаю, что цель и тема урока – это одно и то же	6	Считаю важным различать цель и тему урока
Я помогаю обучающимся сформулировать цель их деятельности на уроке	31	Я не трачу времени на то, чтобы обучающиеся формулировали цель их деятельности на уроке
На моих уроках все обучающиеся могут ответить на вопрос «Что должно быть достигнуто в результате занятия?»	49	На моих уроках обучающиеся не могут ответить на вопрос «Что должно быть достигнуто в результате занятия?»
В плане урока я прописываю процесс достижения цели в обобщенном виде	63	В плане урока я всегда пошагово прописываю этапы достижения цели

### 2.3. Умение вовлечь обучающихся в процесс формулирования целей и задач

Постановка целей и задач урока – исключительно дело учителя	12	Все обучающиеся принимают участие в постановке целей и задач урока
Мои обучающиеся плохо осознают причины своих успехов и неудач	37	Все мои обучающиеся хорошо осознают причины своих успехов и неудач
Все обучающиеся на моих уроках принимают участие в постановке целей и задач	54	Никто из обучающихся на моих уроках не принимает участие в постановке целей и задач
Я всегда могу сделать так, чтобы цели урока стали лично значимыми для обучающихся	68	Я часто затрудняюсь сделать цели урока лично значимыми для обучающихся

### **3. Компетентность в области мотивации учебной деятельности**

#### **3.1. Умение создавать ситуации, обеспечивающие успех в учебной деятельности**

Я поощряю только самые значительные успехи обучающихся	2	Я поощряю даже самые маленькие успехи обучающихся
Я использую разнообразные способы для демонстрации успехов обучающихся их родителям (другим взрослым)	15	Я не считаю необходимым демонстрировать успехи обучающихся их родителям(другим взрослым)
Я умею дозировать задачи так, чтобы обучающиеся почувствовали свой успех	44	Я не умею дозировать задачи так, чтобы обучающиеся почувствовали свой успех
Мои обучающиеся не любят браться за трудные задачи	60	Мои обучающиеся смело берутся за трудные задачи

#### **3.2. Умение создавать условия обеспечения позитивной мотивации обучающихся**

На моих уроках созданы условия для формирования устойчивой позитивной мотивации обучающихся	7	На моих уроках отсутствуют условия для формирования устойчивой позитивной мотивации обучающихся
Все обучающиеся с большой заинтересованностью работают на моих уроках	32	Лишь некоторые обучающиеся с большой заинтересованностью работают на моих уроках
Мотивация обучающихся – это их личная ответственность	50	Мотивация обучающихся – это ответственность учителя
Учитель не отвечает за негативное отношение обучающихся к учебе	64	Негативное отношение к учебе – это следствие ошибок в педагогической деятельности

#### **3.3. Умение создавать условия для самомотивирования обучающихся**

Я отдаю предпочтение обучающимся, которые тщательно и точно выполняют требования учителя	22	Я отдаю предпочтение самостоятельным и творческим обучающимся
Побуждаю обучающихся самостоятельно ставить и решать задачи с высокой степенью свободы и ответственности (например, подготовить задание со слабым обучающимся; придумать задания для самостоятельной работы и т. п.)	38	Я не считаю, что необходимо побуждать обучающихся самостоятельно ставить и решать задачи с высокой степенью свободы и ответственности

Я смог (смогла) обеспечить заинтересованность обучающихся в преподаваемом мною предмете	55	Я преподаю такой предмет, который не может заинтересовать обучающихся
Я ставлю обучающемуся высокую оценку только за правильный, а не за творческий ответ	69	Бывает, что я ставлю обучающемуся высокую оценку не за правильный, а за творческий ответ

#### 4. Компетентность в области обеспечения информационной основы деятельности

##### 4.1. Компетентность в методах преподавания

Я регулярно применяю на уроках новые информационно-коммуникативные технологии	16	Я не применяю на уроках новые информационно-коммуникативные технологии
На моих уроках нет места для рассуждений и дискуссий обучающихся, выполнения ими нестандартных заданий	28	Я так организую урок, чтобы обучающиеся рассуждали, дискутировали, выполняли нестандартные задания
Уроки для обучающихся одной параллели я всегда провожу по единому сценарию	45	Я всегда готовлю разные варианты проведения уроков для обучающихся разного уровня одной параллели
Я хорошо владею различными современными методами преподавания и использую их на своих уроках	61	Я владею ограниченным набором современных методов преподавания

##### 4.2. Компетентность в предмете преподавания

Я хорошо знаю внутрипредметные и межпредметные связи своей учебной дисциплины с другими	8	Мое знание внутрипредметных и межпредметных связей требует серьезного улучшения
При подготовке к урокам, я использую только программный материал и считаю, что по моему предмету дополнительные материалы излишни	33	При подготовке к урокам, помимо основного материала, я использую дополнительные материалы по предмету
Моих знаний достаточно для того, чтобы преподавать свой предмет студентам вуза	51	Мне нужна дополнительная подготовка, чтобы преподавать свой предмет студентам вуза
Нет незнания учителя, а есть «каверзные» вопросы от обучающихся	65	Нет «каверзных» вопросов от обучающихся, а есть незнание учителя

### **4.3. Компетентность в субъективных условиях деятельности**

Я регулярно анализирую уровень усвоения предлагаемого материала и развития обучающихся на основе устных и письменных ответов, достигнутых результатов и др. показателей	13	Я не считаю нужным анализировать уровень усвоения предлагаемого материала и развития обучающихся
Я имею набор разнообразных дидактических и методических материалов для различных категорий обучающихся	23	Используемый мной набор дидактических и методических материалов для различных категорий обучающихся достаточно ограничен
Я считаю, что нет необходимости использовать «внештатные» ситуации, не имеющие отношения к изучаемому предмету, в педагогических целях	39	Я использую в педагогических целях даже «внештатные» ситуации, казалось бы, не имеющие отношения к изучаемому предмету
Я плохо ориентируюсь в социальной ситуации, и практически не учитываю взаимоотношения обучающихся в педагогических целях	70	Я хорошо ориентируюсь в социальной ситуации, знаю и учитываю взаимоотношения обучающихся в педагогических целях

### **5. Компетентность в области разработки программы деятельности и принятия педагогических решений**

#### **5.1. Умение выбрать и реализовать образовательные программы**

Мое знание основных нормативных документов, отражающих требования по преподаваемому предмету требует серьезного улучшения	3	Я хорошо знаю основные нормативные документы, отражающие требования к содержанию и результатам обучения по своему предмету
Я очень хорошо осознаю достоинства и ограничения реализуемой мною образовательной программы	17	Я затрудняюсь в обосновании достоинств и ограничений реализуемой мною образовательной программы
Моя рабочая программа не предполагает решение воспитательных задач	29	Моя рабочая программа предполагает решение воспитательных задач
Моя рабочая программа составлена с учетом нормативных требований, темпа усвоения материала, преемственности и др. моментов, повышающих ее обоснованность	46	Моя рабочая программа не достаточно обоснована

## 5.2. Умение разработать собственные программные, методические и дидактические материалы

Можно быть хорошим учителем, не являясь новатором	9	Новаторство – кредо каждого хорошего учителя
Я никогда не работал(а) в группах по разработке программ, дидактических и методических материалов	20	У меня есть большой опыт участия в работе групп по разработке программ, дидактических и методических материалов
У меня есть достаточный по объему и качеству набор самостоятельно разработанных дидактических и методических материалов	34	У меня нет дидактических и методических материалов, разработанных самостоятельно
Мои методические и дидактические разработки неоднократно становились победителями конкурсов	66	Мои методические и дидактические разработки никогда не становились победителями конкурсов

## 5.3. Умение принимать решения в педагогических ситуациях

Принимая решение в острой проблемной ситуации, я думаю даже об отдаленных последствиях	24	При принятии решения в проблемной ситуации отдаленные последствия не важны
В непредвиденных ситуациях у меня не всегда получается сохранять спокойствие	40	Я умею сохранять спокойствие в самых непредвиденных ситуациях
Мнение и реакция других участников образовательного процесса – важное условие при принятии педагогических решений	56	Мнение и реакция других участников образовательного процесса не важны при принятии педагогических решений
Я никогда не изменяю принятое решение под влиянием новой информации	71	Я легко меняю принятое решение под влиянием новой информации

## 6. Компетентность в области организации учебной деятельности

### 6.1. Умение устанавливать субъект-субъектные отношения

Мне сложно устанавливать отношения сотрудничества с обучающимися	4	Я умею устанавливать отношения сотрудничества с обучающимися
Мне очень редко удается разрешить конфликты оптимальным способом	18	Я умею разрешать конфликты оптимальным способом
Я не стремлюсь участвовать в совместной работе по подготовке и реализации различных мероприятий, проектов, программ и др.	47	Меня привлекает совместная работа по подготовке и реализации различных мероприятий, проектов, программ и др.
Только директивные методы обеспечивают рабочую атмосферу и дисциплину на уроке	62	Я создаю рабочую атмосферу и поддерживаю дисциплину на уроке недирективными методами

### 6.2. Умение организовать учебную деятельность обучающихся

На моих уроках все обучающиеся рассуждают самостоятельно	10	На моих уроках обучающиеся делают все по алгоритму, они не рассуждают самостоятельно
Сформированность навыков учебной деятельности у обучающихся – это сфера их личной ответственности	21	Я уделяю много внимания формированию навыков учебной деятельности у обучающихся
Обучающиеся говорят, что я всегда понятно объясняю даже сложный материал	35	Мне приходится часто слышать, что обучающиеся не поняли изложенный мною материал
Я стремлюсь излагать новый материал с учетом знаний и умений, ранее освоенных обучающимися	52	Считаю, что можно успешно изложить новый материал без учета ранее освоенных знаний и умений

### 6.3. Умение реализовать педагогическое оценивание

При выставлении оценок, я показываю обучающимся их достижения и недоработки	25	Считаю, что учитель не обязан комментировать обучающимся выставляемые им оценки
Я заранее объясняю обучающимся критерии оценивания их работы	41	Обучающимся не обязательно знать критерии оценивания их работы
Я никогда не использую приемы взаимооценки и самооценки на своих уроках	57	На моих уроках часто используются приемы взаимооценки и самооценки обучающихся
Я создаю условия для формирования навыков самооценки у обучающихся	72	Формирование навыков самооценки у обучающихся не относится к задачам учителя

Вариант 2

#### Инструкция для эксперта

Уважаемый эксперт!

В процессе экспертизы Вам предстоит оценить компетентность педагогического работника в решении профессиональных задач. Для этого необходимо проанализировать, что и как делает педагог, каких результатов он достигает.

Вам предлагается оценить ряд утверждений, которые отражают отдельные действия и качества, необходимые для профессиональной деятельности педагогического работника, используя 5-ти балльную шкалу.

5 – очень высокая степень выраженности указанной в утверждении характеристики. Она проявляется в подавляющем большинстве ситуаций, является устойчивой, полностью соответствует типичным качествам и поведению педагога. Ответ экспертов – «да».

4 – высокая степень выраженности характеристики. Она часто проявляется в педагогических ситуациях. Иногда возникают случаи, когда качества или поведение педагога не соответствуют утверждению. Ответ экспертов – «скорее да, чем нет».

3 – средняя степень выраженности характеристики. В некоторых ситуациях качества и поведение педагога соответствуют утверждению, в некоторых – не соответствуют. Ответ экспертов – «среднее значение».

2 – слабая степень выраженности характеристики. Она редко проявляется в педагогических ситуациях. Поведение и качества педагога лишь иногда соответствуют утверждению. Ответ экспертов – «скорее нет, чем да».

1 – характеристика не представлена в деятельности педагога. Качества и поведение учителя не соответствуют содержанию утверждения. Ответ экспертов – «нет».

Отмечайте Ваш ответ знаком «+» в соответствующей колонке.

## 1. Компетентность в области личностных качеств

### 1.1. Эмпатийность и социорефлексия

		1	2	3	4	5
1.	Все обучающиеся безбоязненно обращаются к учителю за помощью, столкнувшись с трудностями в решении того или иного вопроса					
2.	Умеет смотреть на ситуацию с точки зрения других и достигать взаимопонимания					
3.	Умеет поддержать обучающихся и коллег по работе					
4.	Умеет находить сильные стороны и перспективы развития для каждого обучающегося					
5.	Умеет анализировать причины поступков и поведения обучающихся					

### 1.2. Самоорганизованность

		1	2	3	4	5
6.	Умеет организовать свою деятельность и деятельность обучающихся для достижения намеченных целей урока					
7.	Рабочее пространство учителя хорошо организовано					
8.	Конструктивно реагирует на ошибки и трудности, возникающие в процессе реализации педагогической деятельности					
9.	Своевременно вносит коррективы в намеченный план урока в зависимости от сложившейся ситуации					
10.	Сохраняет самообладание даже в ситуациях с высокой эмоциональной нагрузкой					

### 1.3. Общая культура

		1	2	3	4	5
11	Обладает широким кругозором, легко поддерживает разговоры на различные темы					
12	Поведение и внешний вид учителя соответствуют этическим нормам					
13	Осведомлен об основных событиях и изменениях современной социальной жизни					
14	Обладает педагогическим тактом, деликатен в общении					
15	Высказывания учителя построены грамотно и доступно для понимания, его отличает высокая культура речи					

### 2. Компетентность в области постановки целей и задач педагогической деятельности

#### 2.1. Умение ставить цели и задачи в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями обучающихся

		1	2	3	4	5
16	Умеет обоснованно ставить цели обучения по предмету					
17	Умеет ставить цели урока в соответствии с возрастными особенностями обучающихся					
18	Корректирует цели и задачи деятельности на уроке в зависимости от готовности обучающихся к освоению материала урока					
19	Умеет ставить цели урока в соответствии с индивидуальными особенностями обучающихся					
20	Знает и учитывает уровень обученности и развития обучающихся при постановке целей и задач урока					

#### 2.2. Умение перевести тему урока в педагогическую задачу

		1	2	3	4	5
21	Умеет формулировать цели и задачи на основе темы урока					
22	Умеет конкретизировать цель урока до комплекса взаимосвязанных задач					
23	Умеет сформулировать критерии достижения целей урока					
24	Умеет добиться понимания обучающимися целей и задач урока					
25	Умеет соотнести результаты обучения с поставленными целями					

### 2.3. Умение вовлечь обучающихся в процесс формулирования целей и задач

		1	2	3	4	5
26	Умеет вовлечь обучающихся в процесс постановки целей и задач урока					
27	Предлагает обучающимся назвать результаты деятельности на уроке и способы их достижения					
28	Предлагает обучающимся самостоятельно сформулировать цель урока в соответствии с изучаемой темой					
29	Спрашивает, как обучающиеся поняли цели и задачи урока					
30	Обучающиеся принимают участие в формулировании целей и задач урока					

### 3. Компетентность в области мотивации учебной деятельности

#### 3.1. Умение создавать ситуации, обеспечивающие успех в учебной деятельности

		1	2	3	4	5
31	Умеет вызвать интерес у обучающихся к своему предмету					
32	Отмечает даже самый маленький успех обучающихся					
33	Демонстрирует успехи обучающихся родителям					
34	Демонстрирует успехи обучающихся одноклассникам					
35	Умеет дифференцировать задания так, чтобы ученики почувствовали свой успех					

#### 3.2. Умение создавать условия обеспечения позитивной мотивации обучающихся

		1	2	3	4	5
36	Выстраивает деятельность на уроке с учетом уровня развития учебной мотивации					
37	Владеет большим спектром материалов и заданий, способных вызвать интерес обучающихся к различным темам преподаваемого предмета					
38	Использует знания об интересах и потребностях обучающихся в педагогической деятельности					
39	Умеет создать доброжелательную атмосферу на уроке					
40	Обучающиеся удовлетворены образовательной деятельностью, выстраиваемой учителем: содержание, методы, результаты и др.					

### 3.3. Умение создавать условия для самомотивирования обучающихся

		1	2	3	4	5
41	Умеет активизировать творческие возможности обучающихся					
42	Демонстрирует практическое применение изучаемого материала					
43	Поощряет любознательность обучающихся, выход за рамки требований программы при подготовке школьных заданий					
44	Дает возможность обучающимся самостоятельно ставить и решать задачи с высокой степенью свободы и ответственности					
45	Создает условия для вовлечения обучающихся в дополнительные формы познания по предмету: олимпиады, конкурсы, проекты и т.д.					

### 4. Компетентность в области обеспечения информационной основы деятельности

#### 4.1. Компетентность в методах преподавания

		1	2	3	4	5
46	Своевременно вносит коррективы в методы преподавания в зависимости от сложившейся ситуации					
47	Применяемые методы соответствуют целям и задачам обучения, содержанию изучаемой темы					
48	Применяемые методы соответствуют имеющимся условиям и времени, отведенному на изучение темы					
49	Владеет современными методами преподавания					
50	Обоснованно использует на уроках современные информационно-коммуникативные технологии					

#### 4.2. Компетентность в предмете преподавания

		1	2	3	4	5
51	Хорошо знает преподаваемый предмет					
52	Рабочая программа по предмету построена с учетом межпредметных связей					
53	При подготовке к урокам использует дополнительные материалы по предмету (книги для самообразования, медиа-пособия, современные цифровые образовательные ресурсы и др.)					
54	В процессе формирования новых знаний опирается на знания обучающихся, полученные ими ранее при изучении других предметов					
55	Добивается высоких результатов по преподаваемому предмету					

#### 4.3. Компетентность в субъективных условиях деятельности

		1	2	3	4	5
56	Ориентируется в социальной ситуации класса, знает и учитывает взаимоотношения обучающихся					
57	Хорошо знает и действует в соответствии с Конвенцией о правах ребенка					
58	Систематически анализирует уровень усвоения учебного материала и развития обучающихся на основе устных и письменных ответов, достигнутых результатов и др. диагностических показателей					
59	Имеет «банк» различных учебных заданий, ориентированных на обучающихся с различными индивидуальными особенностями					
60	Подготовленные учителем характеристики обучающихся отличаются хорошим знанием индивидуальных особенностей, обоснованностью суждений					

#### 5. Компетентность в области разработки программы деятельности и принятия педагогических решений

##### 5.1. Умение выбрать и реализовать образовательную программу

		1	2	3	4	5
61	Знает основные нормативные документы, отражающие требования к содержанию и результатам учебной деятельности по предмету, учебники и УМК по преподаваемому предмету, допущенные или рекомендованные Минобрнауки РФ					
62	Может провести сравнительный анализ учебных программ, УМК, методических и дидактических материалов по преподаваемому предмету, выявить их достоинства и недостатки					
63	Обоснованно выбирает учебники и учебно-методические комплексы по преподаваемому предмету					
64	Рабочая программа учителя предполагает решение воспитательных задач					
65	Рабочая программа учителя составлена с учетом нормативных требований, темпа усвоения материала, преемственности и др. моментов, повышающих ее обоснованность					

## 5.2. Умение разработать собственные программные, методические и дидактические материалы

		1	2	3	4	5
66	Вносит изменения в дидактические и методические материалы с целью достижения высоких результатов					
67	Самостоятельно разработанные учителем программные, методические и дидактические материалы по предмету отличает высокое качество					
68	Продуктивно работает в составе рабочих групп, разрабатывающих и реализующих образовательные проекты, программы, методические и дидактические материалы					
69	Выступает перед коллегами с информацией о новых программных, методических и дидактических материалах, участвует в конкурсах профессионального мастерства					
70	Проводит обоснование эффективности реализуемой рабочей программы, новых методических и дидактических материалов					

## 5.3. Умение принимать решения в педагогических ситуациях

		1	2	3	4	5
71	Поощряет высказывания и выслушивает мнения обучающихся, даже если они расходятся с его точкой зрения					
72	Коллеги по работе используют предложения учителя по разрешению актуальных вопросов школьной жизни					
73	Умеет аргументировать предлагаемые им решения					
74	Умеет пересмотреть свое решение под влиянием ситуации или новых фактов					
75	Учитывает мнение родителей, коллег, обучающихся при принятии решений					

## 6. Компетентность в области организации учебной деятельности

### 6.1. Умение устанавливать субъект-субъектные отношения

		1	2	3	4	5
76	Умеет устанавливать отношения сотрудничества с обучающимися, вести с ними диалог					
77	Умеет разрешать конфликты оптимальным способом					
78	Умеет насыщать общение с обучающимися положительными эмоциями и чувствами					
79	Умеет выстраивать отношения сотрудничества с коллегами, проявляет себя как член команды при разработке и реализации различных мероприятий, проектов, программ и др.					
80	Умеет создать рабочую атмосферу на уроке, поддерживать дисциплину					

### 6.2. Умение организовать учебную деятельность обучающихся

		1	2	3	4	5
81	Использует методы, побуждающие обучающихся самостоятельно рассуждать					
82	Формирует у обучающихся навыки учебной деятельности					
83	Излагает материал в доступной форме в соответствии с дидактическими принципами					
84	Умеет организовать обучающихся для достижения запланированных результатов учебной деятельности					
85	Умеет организовать обучающихся для поиска дополнительной информации, необходимой при решении учебной задачи (книги, компьютерные и медиа-пособия, цифровые образовательные ресурсы и др.)					

### 6.3. Умение реализовать педагогическое оценивание

		1	2	3	4	5
86	Учитывает возрастные и индивидуальные особенности обучающихся при оценивании					
87	Аргументирует оценки, показывает обучающимся их достижения и недоработки					
88	Применяет различные методы оценивания обучающихся					
89	Умеет сочетать методы педагогического оценивания, взаимооценки и самооценки обучающихся					
90	Способствует формированию навыков самооценки учебной деятельности.					

### Количественный анализ результатов экспертной оценки

ЛК	ПЦ	МД	ИОД	ПД	ОУД	ПК

$$ПК = \sum (X_i ЛК(э) + X_i ПЦ(э) + X_i МД(э) + X_i ИОД(э) + X_i ПД(э) + X_i ОУД(э)) / 6$$

**ПК** – показатель уровня квалификации

**X<sub>i</sub>** – среднее значение по каждой из шести компетенций

**ЛК (э)** – экспертная оценка компетентности в области личностных качеств

**ПЦ (э)** – экспертная оценка компетентности в области постановки целей и задач педагогической деятельности

**МД (э)** – экспертная оценка компетентности в области мотивации учебной деятельности

**ИОД (э)** – экспертная оценка компетентности в области обеспечения информационной основы деятельности

**ПД (э)** – экспертная оценка компетентности в области разработки программы деятельности и принятия педагогических решений

**ОУД (э)** – экспертная оценка компетентности в области организации учебной деятельности

**Результаты экспертной оценки  
и самооценки педагогической компетентности**

№	Наименование показателя	Самооценка	Экспертная оценка
1.1	Эмпатийность и социорефлексия		
1.2	Самоорганизованность		
1.3	Общая культура		
<b>1.</b>	<b>Компетентность в области личностных качеств</b>		
2.1	Умение ставить цели и задачи в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями обучающихся		
2.2	Умение перевести тему урока в педагогическую задачу		
2.3	Умение вовлечь обучающихся в процесс формулирования целей и задач		
<b>2.</b>	<b>Компетентность в области постановки целей и задач педагогической деятельности</b>		
3.1	Умение создавать ситуации, обеспечивающие успех в учебной деятельности		
3.2	Умение создавать условия, обеспечения позитивной мотивации обучающихся		
3.3	Умение создавать условия для самомотивирования обучающихся		
<b>3.</b>	<b>Компетентность в области мотивации учебной деятельности</b>		
4.1	Компетентность в методах преподавания		
4.2	Компетентность в предмете преподавания		
4.3	Компетентность в субъективных условиях деятельности		
<b>4.</b>	<b>Компетентность в области обеспечения информационной основы деятельности</b>		
5.1	Умение выбрать и реализовать типовые образовательные программы		
5.2	Умение разработать собственную программу, методические и дидактические материалы		
5.3	Умение принимать решения в педагогических ситуациях		
<b>5.</b>	<b>Компетентность в области разработке программы педагогической деятельности и принятии педагогических решений</b>		
6.1	Умение устанавливать субъект-субъектные отношения		
6.2	Умение организовать учебную деятельность обучающихся		
6.3	Умение реализовать педагогическое оценивание		
<b>6</b>	<b>Компетентность в области организации учебной деятельности</b>		
	Итоговое значение		

Учебное издание

## НАСТАВНИЧЕСТВО В ОБРАЗОВАНИИ

Учебное пособие

*Публикуется в авторской редакции*

---

Подписано в печать 07.12.2020 г.  
Формат 60x84 1/16. Усл. печ. л. 4,88.  
Тираж 50 экз. Заказ 115.

Типография ИП Тимченко О.Г.  
Идентификатор - 6044707  
355000, РФ, г. Ставрополь, ул. Тухачевского, 26,  
ИНН 263401442118

Телефон/факс (8-86-52)42-64-32  
ideya\_plus@mail.ru