МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН
ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН»

ГОД
ПЕДАГОГА
И НАСТАВНИКА

2023

УКЫТУЧЫЛАР
ҺӘМ ОСТАЗЛАР
ЕЛЫ

НАСТАВНИЧЕСТВО: ОТ ТЕОРИИ К ПРАКТИКЕ

Министерство образования и науки Республики Татарстан
Государственное автономное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
«Институт развития образования Республики Татарстан»

НАСТАВНИЧЕСТВО:
ОТ ТЕОРИИ К ПРАКТИКЕ

Казань
2023

ББК 74.202
Н32

Печатается по решению Ученого совета
ГАОУ ДПО «Институт развития образования Республики Татарстан»

Рецензенты:

Хадиуллин И.Г., министр образования и науки Республики Татарстан, кандидат педагогических наук, доцент

Орешкина А.К., заведующий лабораторией современных форм и методов профессионального самоопределения и профориентации Центра воспитания и развития личности РАО, доктор педагогических наук, доцент

Скобельцына Е.Г., директор лицея имени Н.И. Лобачевского КФУ, кандидат педагогических наук

Авторы-составители:

Нугуманова Л.Н., ректор Института развития образования Республики Татарстан, доктор педагогических наук

Яковенко Т.В., доцент кафедры биологического образования ИФМиБ К(П)ФУ, советник ректора Института развития образования Республики Татарстан по стратегическим инициативам, кандидат педагогических наук

Н32 Наставничество: от теории к практике: учебное пособие / авт.-сост.: Л.Н. Нугуманова, Т.В. Яковенко. — Казань: ИРО РТ, 2023. — 198 с.

Учебное пособие предназначено для работников образования, выполняющих функцию наставника, кураторам программы наставничества в образовательных организациях (учителям, психологам, социальным педагогам и др.), методистам муниципальных отделов образования, студентам педагогических вузов. В учебном пособии представлена эволюция развития наставничества, опыт наставничества в России и за рубежом. Учебное пособие носит практический характер и предлагает алгоритмы действий, практикумы и модульные программы обучения для наставников.

ISBN 978-5-6042482-7-0 © ГАОУ ДПО ИРО РТ, 2023

СОДЕРЖАНИЕ

Глава I ЭВОЛЮЦИЯ НАСТАВНИЧЕСТВА 6
1.1. ИСТОРИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ НАСТАВНИЧЕСТВА.....6
1.2. НАСТАВНИЧЕСТВО В РОССИИ 9
1.3. РЕГИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ НАСТАВНИЧЕСТВА 26
1.4. ЗАРУБЕЖНЫЕ ПРАКТИКИ НАСТАВНИЧЕСТВА 44
1.5. МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ НАСТАВНИЧЕСТВА.....52
1.6. НАСТАВНИК «ГЛАЗАМИ» НЕЙРОСЕТИ 64
1.7. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МОДУЛЯ «Наставничество — приоритетное направление государственной политики в области непрерывного профессионального развития учителя в условиях цифровой трансформации образования».....67
1.8. РЕФЛЕКСИЯ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ 70
Глава II КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ НАСТАВНИКА 72
2.1. КОММУНИКАЦИЯ И КООПЕРАЦИЯ.....73
2.2. САМОРАЗВИТИЕ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ.....79
2.3. КРЕАТИВНОЕ МЫШЛЕНИЕ.....80
2.4. УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИЕЙ И ДАННЫМИ.....84
2.5. КРИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ 88
2.6. ЦИФРОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ.....89
2.7. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МОДУЛЯ «КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ НАСТАВНИКА».....95
2.8. РЕФЛЕКСИЯ ПО II ГЛАВЕ 97
Глава III ПРАКТИКУМ ДЛЯ НАСТАВНИКА 104

СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ 124

ЛИТЕРАТУРА 153

ПРИЛОЖЕНИЕ 1. Доклад о результатах и перспективах развития проекта «Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров: наука и практика» 160

ПРИЛОЖЕНИЕ 2. Тест на выявление психологической совместимости (на основе теста Р. Б. Кэттела) 170

ПРИЛОЖЕНИЕ 3. Оценка эффективности наставничества (модель Дональда Кирпатрика) 192

ПРИЛОЖЕНИЕ 4. Учебный план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Педагогическое наставничество: образовательный интенсив» 195

Притча «КАКИЕ ЛЮДИ ЖИВУТ В ЭТОМ ГОРОДЕ?»

Мудрец и ученик сидели у ворот своего города. К городу подошёл путник и спросил:

– Что за люди живут в этом городе?

– А кто живёт там, откуда ты пришёл? — спросил мудрец.

– Ох, мерзавцы и воры, злобные и развращённые. Впрочем, именно поэтому я с радостью уехал оттуда.

– Здесь то же самое, — ответил мудрец.

Через некоторое время подошёл другой путник и тоже спросил, что за народ в этом городе.

– А кто живёт там, откуда ты пришёл? — спросил мудрец.

– Прекрасные люди, добрые и отзывчивые. У меня там осталось много друзей, и мне нелегко было с ними расставаться, — ответил путник.

– Здесь ты найдёшь таких же, — сказал мудрец.

– Почему ты одному сказал, что здесь живут негодяи, а другому — что здесь живут хорошие люди? — спросил мудреца ученик.

– Везде есть и хорошие люди, и плохие, — ответил ему мудрец.

ПРОСТО КАЖДЫЙ НАХОДИТ ТОЛЬКО ТО,
ЧТО УМЕЕТ ИСКАТЬ.

Глава I
ЭВОЛЮЦИЯ НАСТАВНИЧЕСТВА

1.1. ИСТОРИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ НАСТАВНИЧЕСТВА



Рисунок 1. Ментор и Телемах
(источник: https://clck.ru/gcxMm)

Наставничество известно с древнейших времен и на разных этапах истории приобретало особый смысл и значение. Так, например, в первобытном обществе существовал обряд инициации (имянаречения), для подготовки к которому выделялись специальные наставники. Только умелый и умудренный жизненным опытом наставник способен осуществить передачу младшему поколению необходимых знаний и навыков выживания для сохранения жизненного уклада племени. Наставник (старейшина, вождь или священнослужитель) становился для воспитанника примером для подражания, демонстрируя верность интересам своего рода, соблюдая традиции, обычаи, обряды и нормы поведения.

Примеры наставничества по своей сути и содержанию можно найти в мифах Древней Греции, где отражены взаимоотношения богов и смертных, проявлявшиеся в помощи и поддержке в трудных ситуациях.

Прежде всего наставничество связано с именем Ментора (рис. 1).

> ***МЕНТОР**, греч. — сын итакийца Алкима, друг Одиссея и воспитатель его сына Телемаха. Ментор имел высокий авторитет, и, когда богиня Афина хотела дать совет Телемаху, она принимала образ Ментора.*

Наставниками Ахиллеса были Хирон и мудрый Феникс, один из которых обучал его военным искусствам, а второй — манерам, сложению поэм и медицине.

На страницах учебного пособия, подготовленного преподавателями Елецкого государственного университета, представлен анализ работ древнегреческих и китайских философов по проблемам воспитания, которое неизменно рассматривали как наставничество:

– Фалеса из Милета (ок. 625–547 гг. до н.э.);
– Пифогора (570–490 гг. до н.э.);
– Конфуция (551–479 гг. до н.э.);
– Гераклита (ок. 530–470 гг. до н.э.);
– Демокрита (460–370 гг. до н.э.);
– Сократа (469–399 гг. до н.э.);
– Платона (427–347 гг. до н.э.);
– Аристотеля (384–322 гг. до н.э.)
и др.

Теоретические основы наставничества были заложены ещё в эпоху античности, в трудах выдающихся древнегреческих и римских философов: Сократа, Платона, Аристотеля, Сенеки. На данный феномен обращено пристальное внимание.

Многие из мыслителей сами выступали наставниками своих подопечных:

– Луций Анней Сенека, римский государственный деятель и популярный в народе оратор, был воспитателем, а позднее и советником императора Нерона;

– Аристотель с 13 лет, согласно традиции асклепиадов, также имел наставника, им был Никомах. Став известным среди современников мыслителем, Аристотель был воспитателем Александра Македонского;
– Сократ считается учителем и наставником Платона

и т. д.

Сократ, Платон, Аристотель, Ксенофонт посвящали свои труды осмыслению деятельности наставника.

Сократ утверждал, что наставник необходимо человеку уже с раннего возраста. На рис. 2 изображены Сократ и его ученики. Сократ считал, что процесс «самозарождения истины в сознании подопечного» возможен, только когда наставник и подопечный находятся в равном положении.



Рисунок 2. Беседы Сократа (источник: https://clck.ru/gcxKb)

МАЙЕВТИКА — в переводе с древнегреческого означает «повитуха», и именно с ней сравнивает себя Сократ в процессе взаимодействия с подопечными. Майевтика — это искусство «родовспоможения» помысла, извлечение на свет с помощью вопросов и диалога мысли, которую разум, сам того не подозревая, содержит в себе. Иными

словами, это диалектический спор наставника и подопечного, приводящий к истине с помощью продуманных вопросов.

Платон был убежден, что наставником способен быть человек преклонных лет. Именно к этому возрасту у человека накапливается тот обширный опыт и необходимые знания, в которых нуждается следующее поколение, человек приобретает желание и возможность передачи опыта молодым поколениям.

Наставников, мудрецов всегда почитали и наделяли особым социальным статусом.

Слово НАСТАВНИК происходит из греческого языка и буквально означает МЫСЛИТЕЛЬ

В своих трудах Аристотель отводил наставнику выдающуюся роль и возвышал его личность на самую высокую ступень общества. Он считал основным искусством наставника воспитание в ученике души разумной — чистой, универсальной и бессмертной.

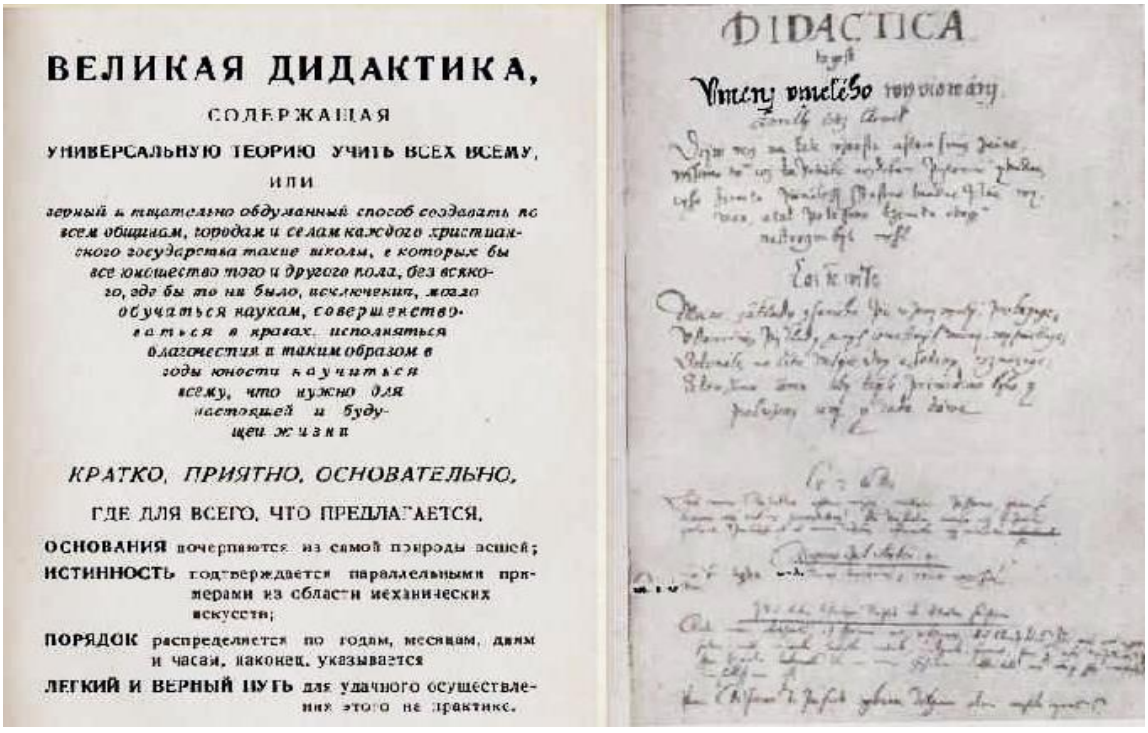
1.2. НАСТАВНИЧЕСТВО В РОССИИ

В разные эпохи к вопросам наставничества обращались выдающиеся деятели: в период Древнего Рима Тит Лукреций Кар (ок. 99–55 гг. до н.э.), Марк Фабий Квинтилиан (42–118), в Средние века — Квинт Тертуллиан (ок. 160–220), Аврелий Августин (354–430), Фома Аквинский (1225–1274), в эпоху Возрождения — Витторио де Фельтре (1378–1446), Хуан Вивес (1442–1540), Эразм Роттердамский (1469–1536), Франсуа Рабле (1494–1553), Томас Мор (1478–1535), Мишель Монтень (1533–1592), во времена Ярослава Мудрого — Владимир Мономах в труде «Поучение Владимира Мономаха» (XII в.), в эпоху Просвещения — Ян Амос Коменский

(XVI–XVII вв.), Жан-Жак Руссо (XVIII в.), позднее — Иоганн Генрих Песталоцци (XIX в.), Константин Дмитриевич Ушинский (XIX в.), Алексей Андреевич Хованский (XIX в.), Василий Александрович Сухомлинский в книге «Сердце отдаю детям» (XX в.) и многие другие.

Каждый из них внес значительный вклад в развитие педагогической мысли.

В своих книгах «Великая дидактика» (рис. 3) и «Пампедия» Я.А. Коменский (1592–1670) писал: «Никто не может сделать людей нравственными или благочестивыми, кроме нравственного и благочестивого учителя-наставника», придавая огромное значение личности учителя-наставника, считал его работу особенно необходимой и почетной, называя ее «настолько превосходной, как никакая другая под солнцем».



ВЕЛИКАЯ ДИДАКТИКА,

СОДЕРЖАЩАЯ

УНИВЕРСАЛЬНУЮ ТЕОРИЮ УЧИТЬ ВСЕХ ВСЕМУ,

ИЛИ

верный и тщательно обдуманный способ создавать по всем общинам, городам и селам каждого христианского государства такие школы, в которых бы все юношество того и другого пола, без всякого, где бы то ни было, исключения, могло обучаться наукам, совершенствоваться в нравах, исполняться благочестия и таким образом в годы юности научиться всему, что нужно для настоящей и будущей жизни

КРАТКО, ПРИЯТНО, ОСНОВАТЕЛЬНО,

ГДЕ ДЛЯ ВСЕГО, ЧТО ПРЕДЛАГАЕТСЯ,

ОСНОВАНИЯ почерпаются из самой природы вещей;

ИСТИННОСТЬ подтверждается параллельными примерами из области механических искусств;

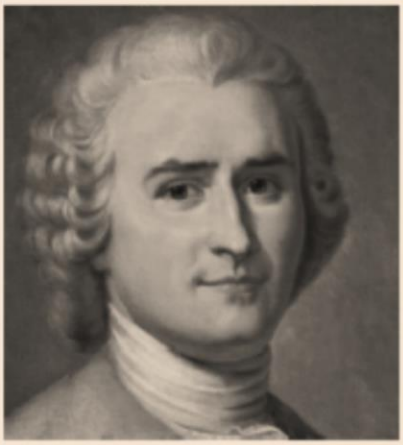
ПОРЯДОК распределяется по годам, месяцам, дням и часам, наконец, указывается

ЛЕГКИЙ И ВЕРНЫЙ ПУТЬ для удачного осуществления этого не практикс.

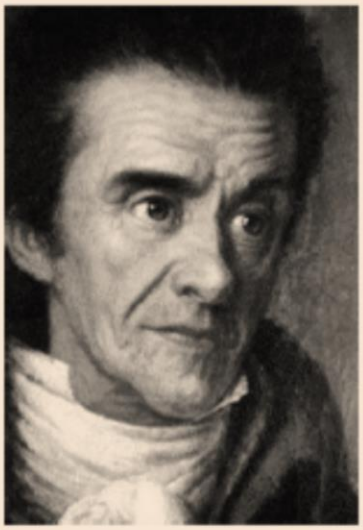
DIDACTICA

Рисунок 3. Фото разворота книги Я.А. Коменского «Великая дидактика» (источник: https://clck.ru/gcxHy)

Уже в XVI веке наставничество определяли как один из основных методов профессионального и нравственного воспитания.



Французский философ и педагог Ж.-Ж. Руссо (1712–1778), автор новой для XVIII века педагогической концепции (трактат «Эмиль, или О воспитании», 1762), обосновал метод естественного, свободного воспитания. Он полагал, что «на ребенка воздействуют три фактора воспитания: природа, люди, общество, каждый из которых выполняет свою функцию». Считал главным и наиболее сложным искусством учителя-наставника умение ничего не делать с учеником, но владеть мастерством гармонизировать действия трех факторов, «создавая человека», и обеспечивать самостоятельное приумножение жизненного опыта. При этом, несомненно, признавал необходимость знания наставником психофизиологических особенностей ребенка, его склонностей, а основным фактором — полную любовь к воспитаннику.



Швейцарский педагог Иоганн Генрих Песталоцци (1746–1827) выдвинул мысль о том, что через воспитание можно поднять нравственное и умственное состояние трудящихся и изменить к лучшему жизнь людей. Песталоцци считал, что ядром воспитания является нравственность и любовь к людям, которые заложены абсолютно в каждом человеке, а цель деятельности наставника — гармоничное и разностороннее развитие всех способностей, заложенных в человеке самой природой.



Последователем Песталоцци, также разделяющим идею всеобщего просвещения и создания единой народной школы, был представитель германской педагогики середины XIX в. Фридрих Вильгельм Адольф Дистервег (1790–1866). В своем труде «Руководство к образованию немецких учителей» (1835) он сформулировал требования, предъявляемые к учителю-наставнику. Одним из основных условий педагогической деятельности Дистервег считал необходимость обладания гражданским мужеством и постоянного развития путем регулярной работы над собой. Обращаясь к наставнику и называя его «солнцем для вселенной», Дистервег писал, что наставник до тех пор способен воспитывать и образовывать, пока сам работает над собой.



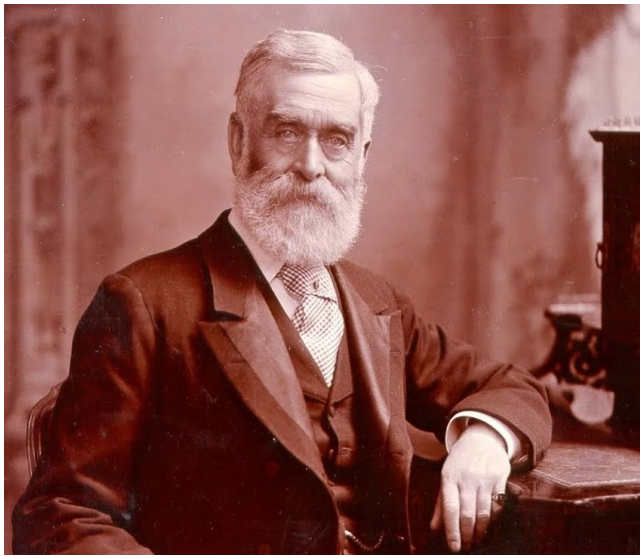
Значительна роль наставничества в становлении духовности российского народа, особенно отчетливо это прослеживается со времен Крещения Руси. Известный поэт В.А. Жуковский продолжительное время был наставником императора Александра II, и его заслугами в том числе считаются освободительные реформы императора, в частности отмена крепостного права. В.А. Жуковский, разрабатывая план воспитания наследника цесаревича Александра Николаевича, определил этапность его реализации в соответствии с возрастом наставляемого. В своей педагогической системе наставника, основанной на методиках И. Песталоцци, в качестве ориентиров он выделял основные задачи наставника:

- научить логике и решению поставленных задач;
- подготовить к нравственному самоопределению с опорой на моральное воспитание;
- поддержать и развить собственную мотивацию и интерес к дальнейшему обучению.

По словарю С.И. Ожегова, наставник — значит учитель и воспитатель, руководитель.

Постановлением Министерства народного просвещения (1813) в России была введена должность наставника. В обязанности наставника входило воспитание преданных самодержавно-монархическому строю учащихся. Наставникам предписывалось неустанно наблюдать за учениками, изучать их, «поправлять делаемые ими ошибки», «внушать приличия и вкусы», «своими разговорами и поступками вкоренять в их сердца правила нравственности».

В России обучать с помощью наставничества начали на производственных предприятиях ещё в XIX в. Впервые в мировой практике (1860) дидактически обоснованная система наставничества производственного обучения (в современном ее понимании) была представлена в Московском техническом училище группой инженеров-механиков под руководством Д.К. Советкина.



Данная система обучения демонстрировалась на международных выставках (Вена 1873, Филадельфия 1876, Париж 1900) и получила признание; было отмечено, что у русских обучение ручному труду превратилось в науку.

Еще в начале XX века К.Д. Ушинский писал: *«Самый существенный недостаток в деле русского народного просвещения есть недостаток хороших наставников, специально подготовленных к исполнению своих обязанностей».* В статье «О пользе педагогической литературы» (1857) он отметил важность специальной педагогической и методической

подготовки, так как считал, что теоретических знаний для успешного выполнения профессиональных обязанностей учителю недостаточно. Но при этом отмечал, что практический опыт не способен заменить теоретическую подготовку. К.Д. Ушинский писал: «Теоретические знания и опыт должны дополнять друг друга». Он отмечал, что во многом успешное вхождение человека в профессию, его адаптация в профессиональном сообществе, профессиональное развитие и достижение высот могут напрямую зависеть от уровня педагогического мастерства самого учителя и наставника.

В трудах Л.Н. Толстого отмечено, что работа учителя над своим мастерством должна вестись не только в направлении знакомства с новыми методическими средствами, но и через взаимодействие с другими учителями-практиками, принятие лучшего опыта.

Особое значение в понимании необходимости наставнической деятельности в образовании имел съезд учительниц, состоявшийся в Твери в 1883 году. Съезд стал площадкой для обобщения, изучения и распространения педагогического опыта. Участники выступили против теоретических докладов и выразили пожелание, чтобы докладчики затрагивали лишь действительно существующие проблемы, предлагали лишь то, что возможно и достижимо условиях народной школы.

Участники съезда по народному образованию (1911) определили ведущее условие успешной работы учителя: возможности профессионального общения с коллегами, работающими в сходных условиях.

В период 1913–1914 гг. для профессионального развития учителя в работу образовательных организаций интегрировали «наблюдательные уроки» учителя-инструктора, выполнявшего роль наставника.

В 1929 году появились опорные школы, перенимался успешный опыт не отдельного учителя, а целой образовательной организации.

Начиная с 1930-х годов в Советском Союзе ключевым направлением в деятельности наставника стало воспитание. В этот период были популярны смотры наставников, лучшие из них получали награды. Так, например, в 1932 году в постановлении ЦК ВКП(б) отмечена необходимость кадровой расстановки на местах, обеспечивающей передачу профессионального опыта молодым учителям». Проблема привлечения и закрепления молодых специалистов в образовательных организациях была актуальна в 1930-е годы, так ЦК ВЛКСМ союзных республик был разработан комплекс мероприятий, направленный на подбор, закрепление и последующее обучение по педагогическому направлению пионервожатых. Именно пионервожатые стали кадровым резервом для школ Советского Союза (рис. 4).

Одним из сложнейших для профессионального развития учителя периодов стала война. В это время перед учительством ставилась задача повышения качества обучения и воспитания советского школьника.



Рисунок 4. Фото пионервожатой (источник: https://clck.ru/gcyN5)

В 1943 году всероссийское совещание по народному образованию определило целевой ориентир для учителя — повышение уровня профессионального мастерства. Для достижения цели

директорам школ предписывалось на основе тщательного изучения работы учителя на протяжении всего учебного года (путем посещения уроков, анализа письменных работ обучающихся, изучения планов, отчетов) составить характеристику и в зависимости от необходимости более углубленной работы над тем или иным вопросом определить для каждого учителя индивидуальное задание.

В 1960-е годы важнейшей формой профессиональной подготовки и воспитания молодого специалиста было наставничество. Только авторитетный и опытный педагог мог стать наставником для молодого учителя.

В 70–80-х гг. XX в. деятельность наставника была направлена на адаптацию и закрепление молодого учителя в педагогическом коллективе школы. Важно отметить, что именно в это время в практике педагогических вузов появляются стажировки по специальности. Руководила процессом стажировки администрация школы под контролем преподавателей и методистов вуза. Регламент и программа стажировки в этот период определялись инструктивными письмами Министерства просвещения СССР. Для выпускников предусматривалась стажировка по индивидуальному плану (рис. 5).



Рисунок 5. Стажировка (источник: https://clck.ru/gdnYo)

Такая стажировка разрабатывалась и проводилась под патронажем наставника и длилась 10 месяцев. В период прохождения стажировки молодой специалист под патронажем наставника традиционно планировал и проводил уроки, внеклассные и воспитательные мероприятия, учился работать с рабочей документацией учителя.



Рисунок 6. Почетный знак «Заслуженный наставник молодёжи РСФСР» (источник: https://clck.ru/33Nxas)

Стажировка предусматривала и обязательную работу в библиотеке. Там стажер знакомился с методической литературой, газетами и журналами, транслирующими лучшие педагогические практики, передовой опыт, инновационные методы и средства обучения и воспитания.

Особенностью стажировки того времени было обязательное общение с родителями учеников, проведение консультаций, родительских собраний, бесед об успехах и проблемах ученика. Стажеру создавались условия для демонстрации личностных и деловых качеств. Контроль за процессом профессионального становления стажера осуществлял директор школы. Общие принципы и подходы к прохождению стажировки до настоящего времени остались неизменными.

Важно отметить, что поддержку молодому учителю оказывали не только школьный наставник, но и методисты районной и городской методических служб. Для молодых специалистов организовывались консультации, конференции, диспуты, встречи как по общепедагогической проблематике, так и по конкретным методическим вопросам обучения и воспитания школьников.

Понимание важности деятельности наставников на государственном уровне подтверждается наличием в СССР почетного звания «Заслуженный наставник молодежи РСФСР» (рис. 6) и почетного знака «Наставник молодежи».



Рисунок 7. Почетный знак знака отличия «За наставничество» (источник: https://clck.ru/33Nxi5)

В советские годы были разработаны положения о наставничестве, проводилось обучение методам работы наставников и организовывался обмен опытом наставников.

Неиссякаемым источником образцов педагогического наставничества и решения педагогических задач остаются труды Т.С. Комаровой, А.С. Макаренко, С.Т. Шацкого, В.Н. Сороки-Росинского, В.А. Сухомлинского.

Развитие и становление наставничества отражены в работах таких авторов, как С.Г. Вершловский, С.Я. Батышев, Л.Н. Лесохина, В.Г. Сухобская и др.

Педагогическое наставничество раскрывается в работах Т.И. Бочкаревой, И.С. Гичан, С. Н. Иконниковой, Е.М. Павлютенкова, Н.М. Таланчука, А.И. Ходакова, В.М. Шепеля.

Место и роль наставничества в системе непрерывного профессионального развития отражены в работах О.А. Абдуллиной, В. И. Загвязинского, И.Ф. Исаева, В.А. Кан-Калика, Н.В. Кузьминой, В. А. Сластёнина, А.Р. Масалимовой, Л.Н. Нугумановой, М.Р. Шаехова, Г.А. Шайхутдиновой, Т.В. Яковенко и др.

Наставничество как адаптационный механизм в процессе профессионального становления молодого специалиста представлено в работах А.А. Баранова, Э.Ф. Зеер, И.Н. Никишиной, А.В. Осницкого, В.А. Самойловой и др.

В современный период наставничество в образовании испытывает новый подъем и внимание государства. Данные процессы нашли свое подтверждение в Указе Президента Российской Федерации об учреждении знака отличия «За наставничество» (рис. 7), им награждаются лучшие наставники молодежи. Сегодня наставничество переживает обновление, и связано это с переходом из

мира SPOD (устойчивого, предсказуемого, простого, определенного) в мир VUCA (нестабильного, неопределенного, сложного, неоднозначного).

В этих условиях появилась крайняя необходимость в формировании и развитии, помимо профессиональных, экзистенциальных навыков: способности ставить цели и достигать их, способности к самосознанию, саморефлексии, саморазвитию.

Одна из ведущих ролей отводится наставничеству и в национальном проекте «Образование». Ключевые целевые показателями проекта:

– обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение России в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования;
– воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций.

Поставленные цели будут воплощаться в рамках десяти проектов: «Современная школа», «Успех каждого ребенка», «Поддержка семей, имеющих детей», «Цифровая образовательная среда», «Учитель будущего», «Молодые профессионалы», «Новые возможности для каждого», «Социальная активность», «Экспорт образования» и «Социальные лифты для каждого».

> *К 2024 году KPI (ключевые показатели эффективности) проекта предусматривают, что не менее 70 % педагогических работников общеобразовательных организаций будут вовлечены в различные формы наставнической деятельности и сопровождения.*

В разное время понятие «наставничество» имело разную трактовку. В таблице 1 представлен обзор авторских подходов к определению наставничества.

Таблица 1

Авторские подходы к определению наставничества

Автор/ Источник	Определение
Батышев С.Я.	Специфический процесс обучения в условиях производства
Вершловский С. Г.	Действенная форма профессиональной подготовки, политического и нравственного воспитания молодежи.
Далоз Л. А.	Неформальный процесс обмена знаниями, социальным опытом и психологическая поддержка, получаемая обучаемым в работе, карьере и профессиональном развитии.
Егоршин А. П.	Процесс, в котором один человек (наставник) ответственен за овладение профессиональными навыками другим человеком «новичком» (наставляемым), его должностное продвижение и развитие вне рамок обычных взаимоотношений непосредственного начальника и подчиненного.
Канева Ю. О., Зимин И. В.	Технология, предполагающая передачу знаний, навыков и умений, трансляцию культурных ценностей организации от более квалифицированного сотрудника к менее квалифицированному посредством индивидуальной учебной и воспитательной работы с ним.
Кей Б., Джордан Эванс Ш.	Метод развития персонала, основанный на взаимоотношениях, в которых более опытный и осведомленный сотрудник помогает в работе менее опытному или менее осведомленному сотруднику.
Масалимова А.Р.	Форма обучения на рабочем месте, направленная на формирование корпоративных и развитие профессиональных компетенций молодых работников для преодоления информационных и ценностных барьеров в профессиональной деятельности и их социально-профессиональной адаптации, а также раскрытие потенциала молодых кадров с целью определения и

	сопровождения траекторий их индивидуального профессионального развития.
Мельникова Н.В.	Система обучения персонала непосредственно на рабочем месте, при которой более опытный сотрудник передает свои знания, опыт и собственные технологии работы стажеру.
Меггинсон Д.	Существенная помощь персоналу, нуждающемуся в перспективном видении своих будущих возможностей.
Сулейманова Н.	Способ передачи знаний, умений и навыков более опытным сотрудником менее опытному в определенной предметной области.
Яковенко Т.В.	Добровольное продуктивное взаимодействие участников деятельности, направленной на сопровождение процессов профессиональной адаптации, профессионального развития и совершенствования.

Для унификации подходов к пониманию наставнической деятельности подготовлены методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях.

В методических рекомендациях наставничество определяется как:

– социальный институт, обеспечивающий передачу социально значимого профессионального и личностного опыта, системы смыслов и ценностей новым поколениям педагогических работников;

– элемент системы дополнительного профессионального образования (подсистемы последипломного профессионального образования), которая обеспечивает непрерывное профессиональное образование педагогов в различных формах повышения их квалификации;

– составная часть методической работы образовательной организации по совершенствованию педагогического

мастерства работников, включающая работу с молодыми специалистами;

– *деятельность по адаптации педагогических кадров в новой организации;*

– *работа с педагогическими кадрами при вхождении в новую должность, аттестации, обучение новым технология и обмен опытом между членами педагогического коллектива.*

Анализ определений, представленных в научно-методических и психолого-педагогических источниках, показывает, что в настоящее время наставничество рассматривается как процесс, технология, форма, способ, система, метод, помощь, деятельность, процесс, направленный на передачу знаний и профессионального опыта от опытного сотрудника к менее опытному.

Авторы пособия рассматривают наставничество в системе дополнительного профессионального образования как добровольное продуктивное взаимодействие участников деятельности, направленное на сопровождение процессов профессиональной адаптации, профессионального развития и совершенствования. В настоящее время с развитием цифровых технологий наставничество трансформировалось в персонифицированную экосистему.

Предпосылками для перехода проекта на экосистемный уровень являются рост сложности профессиональной деятельности учителя и увеличение спроса на новые навыки и знания. Персонифицированная экосистема наставничества обладает такими свойствами, как интерактивность, многоуровневость, целостность, гибкость, персонализация, вариативность, адаптивность, системность (рис. 8).

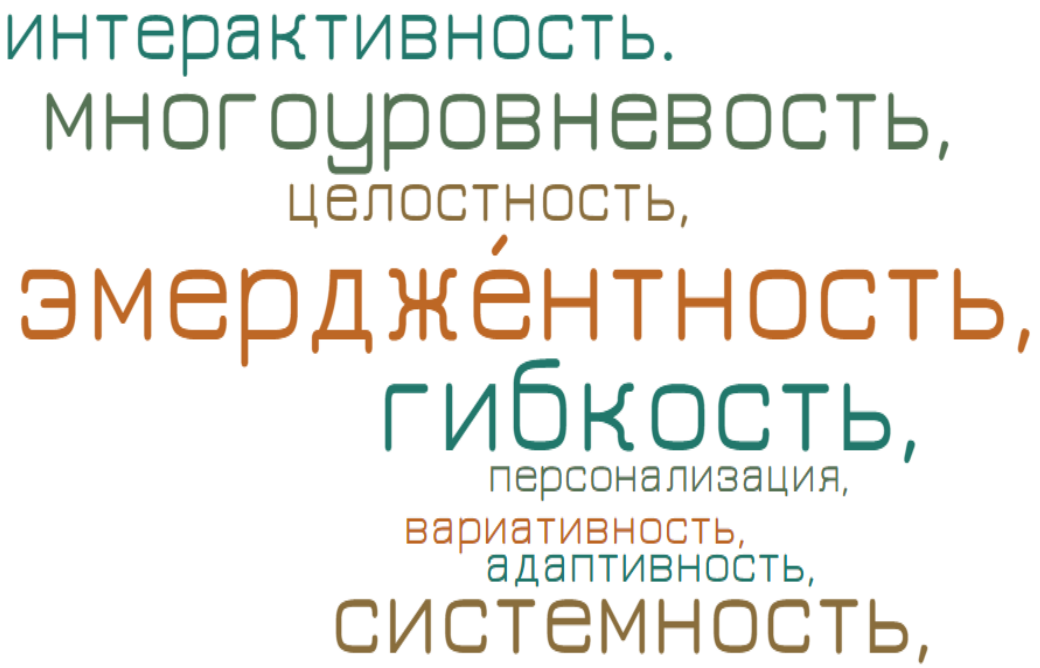


Рисунок 8. Свойства экосистемы наставничества

Все свойства и функции экосистемы находятся в тесной взаимосвязи между собой.

2023 год объявлен в Российской Федерации Годом педагога и наставника. Инициатива посвятить 2023 год педагогам и наставникам принадлежит Президенту Российской Федерации Владимиру Путину.

В 2022 году он подписал указ «О проведении в Российской Федерации Года педагога и наставника». **«В целях признания особого статуса педагогических работников, в том числе осуществляющих наставническую деятельность, постановляю: провести в 2023 году в Российской Федерации Год педагога и наставника»**, — говорится в документе.

Миссия Года — признание особого статуса педагогических работников, в том числе выполняющих наставническую деятельность.

«В знак высочайшей общественной значимости профессии учителя 2023 год — год 200-летия со дня рождения одного из основателей российской педагогики Константина Дмитриевича Ушинского — будет посвящён в нашей стране педагогам и наставникам. Год учителя, год педагога. То, какой должна быть современная школа: ее инфраструктура, оснащение, уровень обучения, организация внешкольного образования, кружков, спортивных секций, — все это важно. Здесь важен не только труд учителя, но и участие самих учеников и, безусловно, родителей. Потому что только общие дела могут создать школу, в которой интересно учиться, которая притягательна своими возможностями в раскрытии таланта ребят, в подготовке их ко взрослой жизни»

Президент Российской Федерации
Владимир Владимирович Путин

«2023 год, объявленный Годом педагога и наставника в стране, говорит о признании высокого статуса учителей и о важности той работы, которую они проводят.
Мы гордимся достижениями наших учителей, воспитателей и педагогических коллективов. Республика поддерживала и дальше будет поддерживать наших педагогов. Мы делаем все, чтобы профессия учителя вышла на качественно новый уровень.
Пусть наступивший Год педагога и наставника будет продуктивным, насыщенным и, самое главное, мирным!»

Раис Республики Татарстан
Рустам Нургалиевич Минниханов

«Год педагога и наставника — это не только совокупность крупных проектов, которые будут реализовываться в 2023 году, по поддержке и формированию позитивного образа педагога, а часть стратегии государства по отношению к системе образования.

Уверен, благодаря проведению Года педагога и наставника, отношение общества, в частности обучающихся и их родителей к своим наставникам станет более уважительными, а педагоги еще более творчески будут относиться к своему труду.

Желаю всем успехов, реализации намеченных планов, воплощения в жизнь самых смелых идей!»

Министр образования и науки Республики Татарстан
Ильсур Гараевич Хадиуллин

Изображение **ПЕЛИКАНА** как символа наставничества, педагогики и воспитания широко использовалось с екатерининских времен всюду: на фасадах зданий, барельефах и др. (рис. 9).



Рисунок 9. Символ наставничества

Пеликан в разных воплощениях используется до сих пор в педагогических и наставнических проектах по всей стране.

В образе пеликана есть понятный педагогам смысл, читаемый и выверенный веками. Тем более, что пеликан олицетворяет связь времен, преемственность и глубочайшие традиции отечественной педагогики — настоящего сокровища страны.

ЗОЛОТОЙ ЦВЕТ символичен: он метафорически отражает ценность педагогов и наставников для Российского государства: «**УЧИТЕЛЯ — ЗОЛОТО НАЦИИ**».



БРЕНДБУК Года педагога и наставника включает исходные материалы: официальный логотип, дизайн интернет-рекламы, наружной рекламы и другой полиграфической продукции, которую можно использовать в оформлении мероприятий.



ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ по проведению в России Года педагога и наставника.

1.3. РЕГИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ НАСТАВНИЧЕСТВА

ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ ГАОУ ДПО ИРО РТ «РЕГИОНАЛЬНАЯ СИСТЕМА ОРГАНИЗАЦИИ НАСТАВНИЧЕСТВА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ И РУКОВОДЯЩИХ КАДРОВ НА ОСНОВЕ СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ»

Важнейшей задачей Стратегии развития образования Республики Татарстан на период до 2030 года заявлено развитие кадрового потенциала системы образования. Развитие наставнической деятельности на основе сетевого взаимодействия в условиях дополнительного профессионального педагогического образова-

ния актуально и необходимо для достижения поставленной задачи. Проекту ГАОУ ДПО ИРО РТ «Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия» в 2019 году был присвоен статус аккредитованной инновационной площадки Российской академии наук.



В ПРОЕКТЕ ИСПОЛЬЗОВАЛИСЬ:

ГИБРИДНЫЕ ФОРМАТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

ТРЕНИНГИ

ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ИНТЕНСИВЫ

ОПЫТ УЧАСТНИКОВ ПРОЕКТА

ПРОЕКТ В ЦИФРАХ

3 — **ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ «РЕГИОНАЛЬНАЯ СИСТЕМА ОРГАНИЗАЦИИ НАСТАВНИЧЕСТВА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ И РУКОВОДЯЩИХ КАДРОВ НА ОСНОВЕ СЕТЕВОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ»**

1 — **СОВЕТ НАСТАВНИКОВ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН**

1 — **ЭЛЕКТРОННАЯ ПЛОЩАДКА «ШКОЛА НАСТАВНИКОВ»**

3 — **МЕРОПРИЯТИЯ ПРОВЕДЕНО В РАМКАХ ПРОЕКТА**

3 —

ТРАДИЦИОННЫЕ:

Всероссийская конференция **«Наставничество в образовании: современная теория и инновационная практика»**

Конкурс наставнических практик **«Педагогическое мастерство без границ»**

Программа повышения квалификации **«Педагогическое наставничество: образовательный интенсив»** (Приложение 4)

ПОРТРЕТ НАСТАВНИКА РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН

6 000 — **УЧАСТНИКОВ ИЗ 45 МУНИЦИПАЛЬНЫХ РАЙОНОВ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН**

1 500 — **УЧАСТНИКОВ ПРОЕКТА ИЗ 12 СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**



– Женщина
– Открыта для всего нового!
– Возраст — в самом расцвете творческих и профессиональных сил
– Любознательная
– Активная. Участвует во всех мероприятиях проекта «Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия»
– Готова делиться профессиональным опытом
– С развитым межличностным (интерперсональным) интеллектом

ПОЧЕМУ Я НАСТАВНИК?

Динамика ответа **«ЛИЧНОЕ ЖЕЛАНИЕ В ПЕРЕДАЧЕ НАКОПЛЕННОГО ОПЫТА».**

В 2021 году — 65,1 %, в 2022 году — 75,8 %, в 2023 году — 81,6 %

ЧТО МОЖНО СДЕЛАТЬ ДЛЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ НАСТАВНИКА?

- ✓ *подбирать пары «наставник — наставляемый» на основе добровольности и психологический совместимости* (Приложение 2)
- ✓ *получать материальное стимулирование за работу наставников*
- ✓ *каждому наставнику нужен наставник*
- ✓ *проводить тренинги, краткосрочные обучающие и поддерживающие мероприятия для наставников по:*
  - *основам андрагогики;*
  - *специальным фасилитационным инструментам;*
  - *цифровым инструментам (интерактивному взаимодействию, структурированию деятельности, сбору информации и др.);*
  - *основам тайм-менеджмента;*

– *приемам регулирования нервного напряжения и снятия стресса.*

В итоговом докладе Л.Н. Нугумановой, научного руководителя проекта в ГАОУ ДПО ИРО РТ (Приложение 1), представлена организационная модель проекта «Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия» (рис. 10)



Рисунок 10. Организационная модель проекта «Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия»

В процессе научно-исследовательской работы, проведённой в рамках проекта, разработана авторская модель укрупненной классификации наставнической деятельности в системе дополнительного профессионального образования (рис. 11).

Основу модели составляют следующие категории:

– *результативность процесса (продуктивное и непродуктивное) (Приложение 3);*
– *направление профессионального развития (горизонтальное и вертикальное);*
– *рамки взаимодействия участников наставнической деятельности (адаптивное, сопровождающее, развивающее, экспертное);*
– *контент наставнической деятельности (социально-методический, профессионально-компетентностный, интегративно-полипрофессиональный);*
– *уровень осуществления наставнической деятельности (институциональный, муниципальный, региональный, межрегиональный, общероссийский, международный);*
– *форматы взаимодействия (очный, заочный, очно-заочный (гибридный) с применением дистанционных образовательных технологий);*
– *количество участников (индивидуальный, групповой, групповой распределенный, сетевой).*

Описание модели изложено в статье «Структура классификации наставнической деятельности». С полным текстом статьи можно ознакомиться на площадке научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU, режим доступа: https://clck.ru/33NrHr

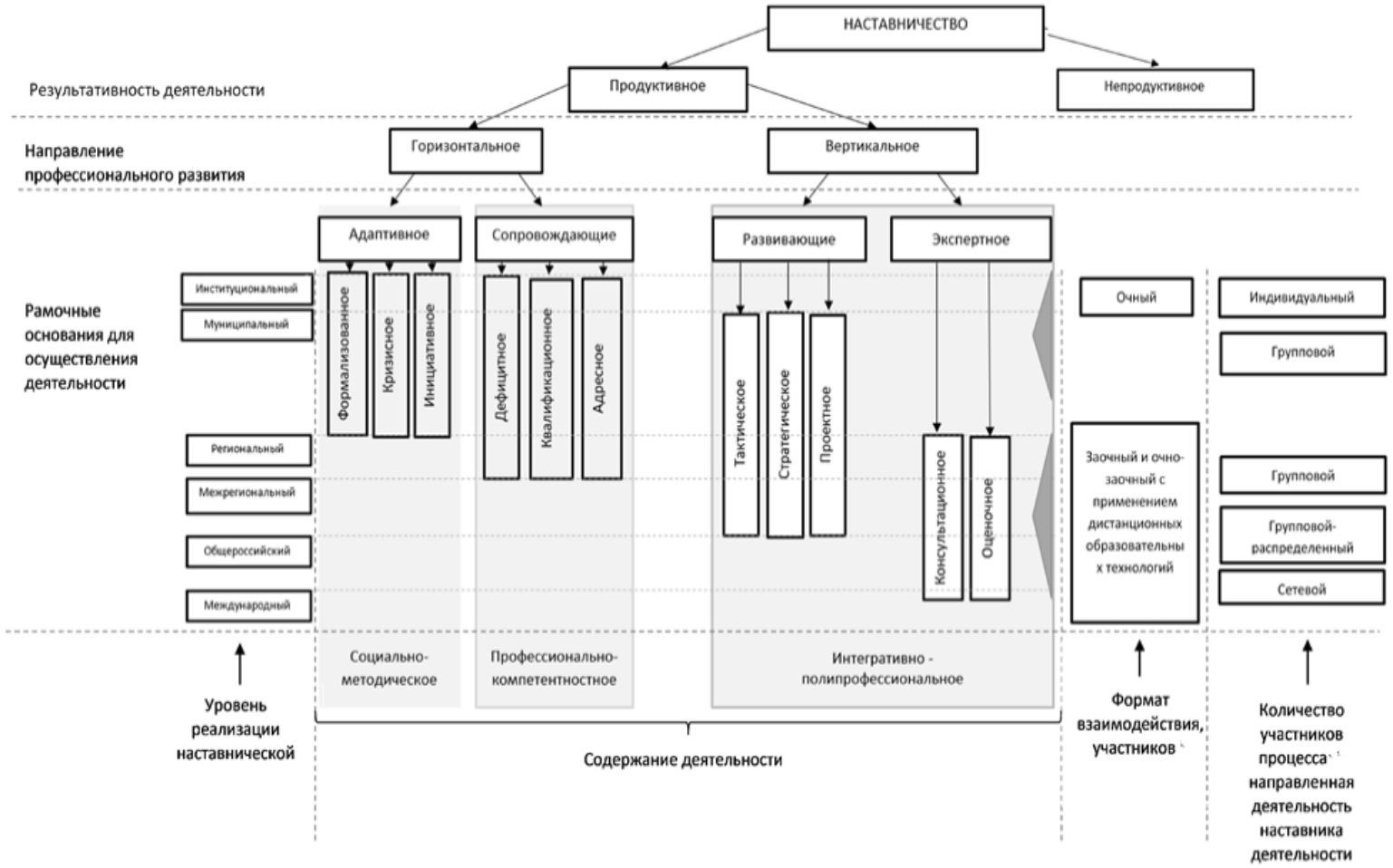


Рисунок 11. Укрупненная авторская классификационная модель наставнической деятельности в системе дополнительного профессионального образования

Лучшие образовательные практики адаптивного, сопровождающего, развивающего и экспертного наставничества собраны на страницах электронного журнала Института развития образования Республики Татарстан (рис. 12).

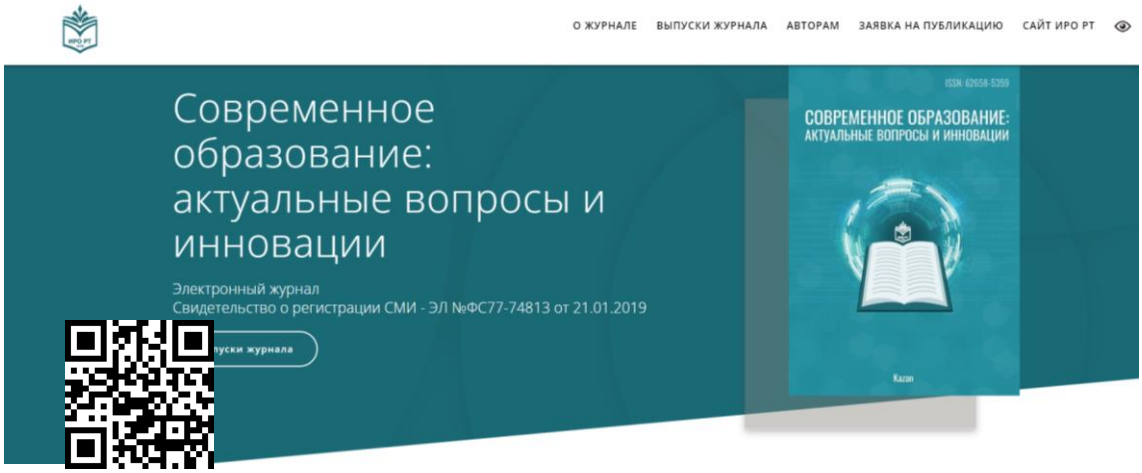


Рисунок 12. Стартовая страница сайта ЭСМИ «Современное образование: актуальные вопросы и инновации»

Региональный опыт представлен в публичном отчете на заседании РАО, статьях, информационно-аналитических и методических материалах, опубликованных сотрудниками ГАОУ ДПО ИРО РТ в журналах различного уровня, индексируемых ВАК, РИНЦ.

Материалы участников проекта (информационно-аналитические, научно-методические, а также материалы исследований по проблемам наставничества), находятся в открытом доступе, в том числе и на площадке научной электронной библиотеки eLIBRARY.RU (таблица 2).

Таблица 2

Публикации участников проекта по проблемам наставнической деятельности за 2020–2022 годы

Библиографическое описание	Ссылка на материалы
Нугуманова Л.Н., Шайхутдинова Г.А., Яковенко Т.В. Экосистемный подход к решению актуальных вопросов образования педагогов в рамках инновационной площадки РАО // Вестник педагогических наук. 2022. № 5. С. 100-104.	 https://clck.ru/33NrMX
Яковенко Т.В. Структура классификации наставнической деятельности // Вестник НЦБЖД. 2022. № 2 (52). С. 81-88.	 https://clck.ru/33NrHr
Яковенко Т.В., Мавлюдова Л.У., Камахина Р.С. Наставническая деятельность выпускающей кафедры вуза // Современные проблемы науки и образования. 2022. № 6-1.	 https://clck.ru/33PqA4
Нугуманова Л.Н., Шайхутдинова Г.А. Наставничество – региональный проект: некоторые итоги реализации // VII Андреевские чтения: современные концепции и технологии творческого саморазвития личности: сборник статей участников Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Казань, 2022. С. 254-258.	 https://clck.ru/33NyKz
Исланова Н.Н. К вопросу о применении современных образовательных технологий в педагогической наставнической деятельности // Инновации и качество профессионального образования. Материалы XV Международной научно-практической конференции. Казань, 2021. С. 176-181.	 https://goo.su/C6LE6

Мухаметзянова Ф.Ш., Яковенко Т.В. О некоторых аспектах непрерывного профессионального развития управленческих команд // Инновационные процессы в высшем и профессиональном образовании и профессиональном обучении: коллективная монография / авт.-сост.: Е.Н. Геворкян, Н.Д. Подуфалов, М.Н. Стриханов. Москва, 2021. С. 202-210.	 https://clck.ru/eSVCy
Абзалова Д.Г. Профессиональное становление молодого педагога в условиях реализации федерального проекта «Учитель будущего» // VI Андреевские чтения: современные концепции и технологии творческого саморазвития личности: сборник статей участников Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Казань, 2021. С. 7-10.	 https://clck.ru/eSVFi
Яковенко Т.В. Цифровые компетенции сотрудников ГАОУ ДПО «Институт развития образования Республики Татарстан», участвующих в реализации образовательных программ дополнительного профессионального образования // Международный форум KAZAN DIGITAL WEEK — 2021. Сборник материалов. Казань, 2021. С. 438-443.	 https://clck.ru/eSVJS
Нугуманова Л.Н., Шайхутдинова Г.А., Яковенко Т.В. Цифровая трансформация дополнительного профессионального образования Республики Татарстан // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2021. № 2 (42). С. 107-114.	 https://clck.ru/eSVMg
Атагунов В.И., Ахметшина Р.М., Мусинова О.Ю. О результатах диагностики личностных характеристик педагогов // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. 2021. № 1. С. 18-26.	 https://clck.ru/eSVRm

Зияева Г.А., Исланова Н.Н. Цифровая трансформация образовательной среды: кадры, компетенции, культура, возможности // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. 2021. № 4. С. 13-16.	 https://clck.ru/eSVWG
Шаймухаметова Э.Р., Пономарева А.А. Возможности применения режима замедленной съёмки смартфона для проведения физического эксперимента // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. 2021. № 4. С. 36-42.	 https://clck.ru/eSVZC
Нугуманова Л.Н. Педагогическое наставничество в Республике Татарстан: реализация регионального проекта // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. 2021. № 4. С. 51-55.	 https://clck.ru/eSVcr
Зияева Г.А., Исланова Н.Н. Педагогическое наставничество как основа востребованного профессионального роста педагогических компетентностей // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. 2021. № 4. С. 81-85.	 https://clck.ru/eSVfg
Зияева Г.А. Наставничество как важнейший элемент развития образовательной организации // V Андреевские чтения: современные концепции и технологии творческого саморазвития личности: сборник статей участников Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Казань, 2020. С. 169-174.	 https://clck.ru/eSViU
Исланова Н.Н. Сетевое взаимодействие наставников как ресурс повышения качества образования // V Андреевские чтения: современные концепции и технологии творческого саморазвития личности: сборник статей участников Всероссийской научно-практической конференции	 https://clck.ru/eSVm7

с международным участием. Казань, 2020. С. 191-195.	
Нугуманова Л.Н., Шайхутдинова Г.А., Яковенко Т.В. Цифровые технологии в образовании сегодня: достоинства и недостатки // V Андреевские чтения: современные концепции и технологии творческого саморазвития личности: сборник статей участников Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Казань, 2020. С. 303-308.	https://clck.ru/eSVoA
Нугуманова Л.Н., Шайхутдинова Г.А., Яковенко Т.В. Наставничество как эффективная практика управления профессиональным развитием педагога в системе непрерывного педагогического образования // Перспективы и приоритеты педагогического образования в эпоху трансформаций, выбора и вызовов: сборник научных трудов VI Виртуального Международного форума по педагогическому образованию. Казань, 2020. С. 257-262.	https://clck.ru/eSWCZ
Нугуманова Л.Н., Шайхутдинова Г.А., Яковенко Т.В. Наставничество как эффективная практика управления профессиональным развитием педагога в условиях сетевого взаимодействия // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2020. № 2 (38). С. 54-59.	https://clck.ru/eSWBA
Мухаметзянова Ф.Ш., Исланова Н.Н. Наставничество как механизм поддержки профессионального развития педагогов Мир науки // Педагогика и психология. 2020. Т. 8. № 5. С. 8.	https://clck.ru/eSW9n

Зияева Г.А. Наставничество как важнейший элемент развития образовательной организации // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. 2020. № 1. С. 72-79.	https://clck.ru/eSW83
Нугуманова Л.Н., Яковенко Т.В., Шайхутдинова Г.А. Драйверы современного образования, или будущее начинается сегодня // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. 2020. № 1. С. 80-85.	https://clck.ru/eSW5u
Яковенко К.С. Обзор программ — лидеров рейтинга, используемых педагогами Республики Татарстан для организации образовательного процесса с применением дистанционных образовательных технологий // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. 2020. № 2. С. 74-77.	https://clck.ru/eSW4E
Гаязова Н.Т., Галеева А.З., Мусинова О.Ю. Цифровая грамотность педагога как ключевая компетенция учителя XXI века // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. 2020. № 3. С. 226-236.	https://clck.ru/eSW2b
Исланова Н.Н. Современные методические подходы к организации наставничества в системе школьного образования // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. 2020. № 3. С. 256-269.	https://clck.ru/eSVy4

Методические и информационно-аналитические материалы участников проекта по проблемам наставнической деятельности, изданные Институтом развития образования Республики Татарстан за время реализации проекта в 2020–2021 годы, приведены в таблице 3.

Таблица 3

Методические и информационно-аналитические материалы участников проекта

Библиографическое описание	Ссылка на материалы
Наставничество: стратегии и формы обучения, воспитания и развития / под ред. Д.М. Шакировой. Казань: ГАОУ ДПО ИРО РТ,2020. Вып. 2(6). 76 с. (Серия «Методология. Технологии. Инновации»)	https://clck.ru/gddVV
Настольная книга «Наставничество: эффективная форма обучения»: информационно-метод. материалы / авт.-сост. Нугуманова Л.Н., Яковенко Т. В. 2-е издание, доп., перераб. Казань: ИРО РТ, 2020. 51 с.	https://clck.ru/gddYp

Лучший муниципальный опыт наставнической деятельности в образовании представлен на электронной площадке «Школа наставничества»:

- Реализация наставничества в Алькеевском МР РТ
- Реализация наставничества в Азнакаевском МР РТ
- Реализация наставничества в Алексеевском МР РТ
- Реализация наставничества в Балтасинском МР РТ
- Реализация наставничества в Буинском МР РТ
- Реализация наставничества в Высокогорском МР РТ
- Реализация наставничества в Зеленодольском МР РТ
- Реализация наставничества в Кукморском МР РТ
- Реализация наставничества в Лаишевском МР РТ
- Реализация наставничества в Лениногорском МР РТ
- Реализация наставничества в Мамадышском МР РТ
- Реализация наставничества в Новошешминском МР РТ
- Реализация наставничества в Нурлатском МР РТ
- Реализация наставничества в Рыбно-Слободском МР РТ

- Реализация наставничества в Сармановском МР РТ
- Реализация наставничества в Тюлячинском МР РТ
- Реализация наставничества в Чистопольском МР РТ
- Реализация наставничества в г. Набережные Челны
- Реализация наставничества в Авиастроительном и Ново-Савиновском районах г. Казани
- Реализация наставничества в Вахитовском и Приволжском районах г. Казани
- Реализация наставничества в Кировском и Московском районах г. Казани
- Реализация наставничества в Советском районе г. Казани

ОПЫТ КАФЕДРЫ БИОЛОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ ИНСТИТУТА ФУНДАМЕНТАЛЬНОЙ МЕДИЦИНЫ И БИОЛОГИИ КАЗАНСКОГО ФЕДЕРАЛЬНОГО УНИВЕРСИТЕТА: НАСТАВНИЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ВЫПУСКАЮЩЕЙ КАФЕДРЫ

Наставничество — довольно редкое явление для системы высшего образования. На страницах журнала «Современные проблемы науки и образования» (ВАК) представлен опыт деятельности выпускающей кафедры биологического образования Института фундаментальной медицины и биологии Казанского (Приволжского) федерального университета.



Рисунок 13. Структура и направления наставнической деятельности кафедры

Работа с мотивированными обучающимися («КФУ — будущему абитуриенту») ведется сотрудниками кафедры на базе школ КФУ: IT-лицей и Лицей имени Н.И. Лобачевского.

В 2023 году программа кафедры для мотивированных обучающихся стала победителем конкурса программ Казанского открытого университета талантов 2.0.

Конкурсная программа направлена на развитие и реализацию интеллектуально-творческого потенциала мотивированных детей и молодежи Республики Татарстан.

Работа с учителями («КФУ — учителю»)

— реализация программ дополнительного профессионального образования (повышения квалификации) *«Развитие профессиональных компетенций учителя по подготовке к практическому туру регионального этапа Всероссийской олимпиады школьников по биологии», «Актуальные вопросы организации проектной и исследовательской деятельности обучающихся при изучении учебных предметов «Биология» и «Основы безопасности жизнедеятельности»* и программы

профессиональной переподготовки «*Педагогическое образование: учитель биологии*», а также краткосрочных мероприятий для учителей биологии Республики Татарстан;

— сотрудниками кафедры создана система поддержки молодых специалистов. Работа ведется в тесном сотрудничестве «кафедра — школа». Такой формат взаимодействия позволяет раскрыть потенциал молодого специалиста, оказать своевременную поддержку, учитывая его личностные особенности, социальные и профессиональные запросы. Для выпускающей кафедры это возможность скорректировать содержание программ отдельных дисциплин и модулей, методику и технологии обучения с учетом запросов работодателя.

Работа с учителями биологии — выпускниками КФУ направлена на совершенствование профессиональных компетенций.

Популярностью среди учителей пользуется социальная сеть «ВКонтакте». Электронная площадка «Кафедра биологического образования» обеспечивает участников учебно-методическими и научно-методическими материалами, предоставляет возможность обсуждать проблемные вопросы, создавать закрытые мероприятия, вести стримы и др.

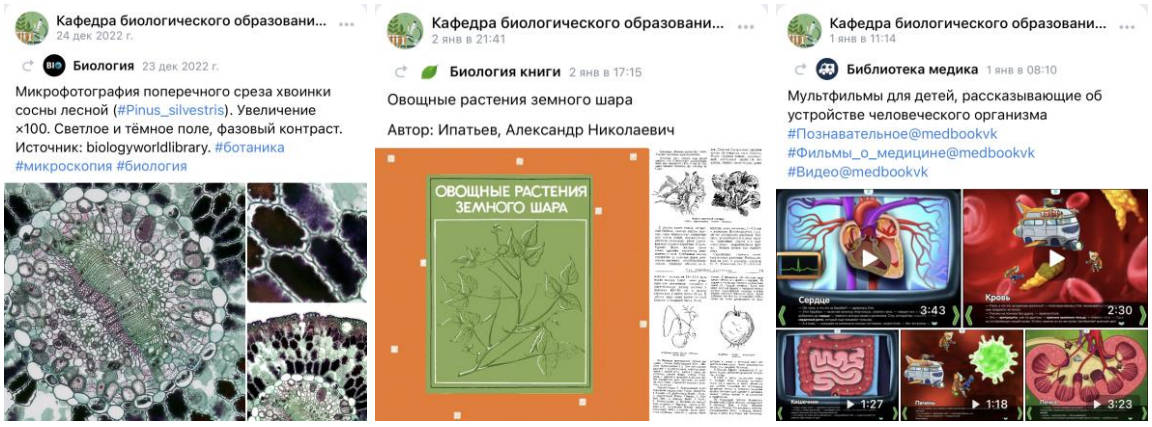


Рисунок 14. Примеры материалов, размещенных в сообществе «ВКонтакте»

Наставничество в деятельности выпускающих кафедр позволит сделать процесс профессионального самоопределения, становления и развития непрерывным.

Реализация наставнической деятельности выпускающими кафедрами способна привести к следующим результатам (эффектам):

- укреплению уверенности студентов и выпускников в собственных силах;

- повышению уровня удовлетворенности от профессиональной деятельности;

- закреплению молодых специалистов на рабочих местах (в образовательных организациях);

- повышению научно-методической и социальной активности педагогических работников (написание статей, проведение исследований и т.д., широкое участие учителей в проектной и исследовательской деятельности, в конкурсах профессионального мастерства, деятельности федеральных и региональных инновационных площадок, реализации грантов);

- упрочению связей выпускающих кафедр со школой;

- росту числа педагогов, сумевших преодолеть профессиональное выгорание.

1.4. ЗАРУБЕЖНЫЕ ПРАКТИКИ НАСТАВНИЧЕСТВА

Во всем мире педагогическое сообщество хорошо знакомо с практиками наставничества, сегодня существует значительное количество эффективных наставнических практик, которые возможно интегрировать в отечественную систему образования, учитывая общественные и культурные особенности, семейную и образовательную системы нашей страны.



В книге представлен анализ и опыт лучших мировых практик наставничества европейских и азиатских стран.

За рубежом тему наставничества освещали в своих работах Г. Льюис, Л. Рай, Л. Гарет, Дж. Т. Беннет, Б. Р. Регине, Дж. Л. Коттон, Я. С. Миллер и другие авторы.

Одним из первых английских авторов, давших определение наставничеству, является Дэвид Меггинсон, который определял наставничество как существенную помощь персоналу, нуждающемуся в перспективе, в видении будущих возможностей.

Дэвид Клаттербак в 1991 году в книге «Каждый нуждается в наставнике» писал: «Наставник — это человек, обладающий опытом, готовый делиться своими знаниями с менее опытными людьми в обстановке взаимного доверия. Первейшей характеристикой наставника должно быть совмещение в одном лице ролей родителя и сверстника, он должен быть своего рода переходной фигурой в развитии индивида. Наставничество включает в себя

коучинг, фасилитацию, консультирование и создание сети контактов. Не нужно поражать своего протеже знаниями и опытом. Наставник должен просто поднимать дух и поощрять ученика, делась с ним своим энтузиазмом по отношению к своей работе».

Первая книга по наставничеству «Ментория, или Инструктор юных леди», ее автор Энн Мерри, вышла в 1778 году и стала столь популярной, что была переиздана 12 раз. Через столетие, в 1884 году, вопросы наставничества стали обсуждаться не только в книгах, но и в педагогических журналах. Так, в разное время были созданы специализированные журналы, посвященные проблемам наставничества в различных областях, в том числе и в образовании: «Наставничество и тьютерство: партнерство в обучении» (1993), Международный журнал коучинга и наставничества (2004), Международный журнал наставничества и коучинга в образовании (2010).

Познакомиться с опытом зарубежных ассоциаций и программами наставничества можно на площадках:



Международная ассоциация наставников (International Mentoring Association (IMA)) создана в 1997 г. в США и успешно развивается. Ассоциация предоставляет возможности сетевого взаимодействия и обмен практиками и результатами исследований для аккредитации программ наставничества и развития отношений наставничества.



Ассоциация «Стандарт наставничества» (Mentoring Standard). Ассоциация с 2015 г. создает программы наставничества, улучшает и отмечает наставничество, а также работает над созданием лучших

международных практик и мер как для наставников, так и для программ наставничества.



Наиболее известной из апробированных практик наставничества является программа MENTOR: The National Mentoring Partnership (МЕНТОР: Национальное наставническое партнерство). За 25 лет работы MENTOR результаты реализации программы легли в основу национальных и международных стандартов качества наставничества. В рамках программы разработаны единые принципы наставничества, была создана и обоснована база профессионального наставничества, расширилось количество стран — участников наставнического движения, в которое включилась и Россия.

В практике поддержки начинающих педагогов в зарубежных странах было выявлено три ключевых направления:

– *временный контракт, заключаемый школой с начинающим педагогом и перезаключаемый на неограниченный срок в случае успешной работы, используется в Канаде, Швеции и Швейцарии;*

– *подтверждение статуса учителя после периода временной регистрации применяется в Австралии, Ирландии и Новой Зеландии;*

– *длительная стажировка в школе нашла применение в Австрии, Франции и Нидерландах.*

КАНАДА

Наставничество в большинстве случаев носит эпизодический, консультативный, конфиденциальный характер и направлено на осмысление наставляемым собственного опыта достижений и ошибок. Наставник может организовать взаимопосещение уроков или посещение урока другого учителя с последующим анализом, совместно с наставляемым принимать участие в работе семинаров, практикумов, оценивании работ учащихся.

ГЕРМАНИЯ

Студент последних курсов педагогического института, заканчивая теоретическое образование в высшем учебном заведении, одновременно проходит длительную педагогическую практику (рефендариат, 18 месяцев) в специально отведённой для этих целей школе. Практика проходит под непосредственным наблюдением наставника. В функцию наставника входит:

– введение наставляемого в профессию;
– отработка теоретических знаний, на практике.

За подготовку к государственному экзамену в равной степени отвечают и преподаватели вуза, и студент, и его наставник в школе.

США

Наставничество актуально для большинства штатов. Наставник следит за работой начинающего учителя, знакомит его с эффективными преподавательскими технологиями, дает обратную связь, а также помогает в анализе работы учащихся, планировании занятий. Кроме того, в функцию наставника входит оценка достижений молодого педагога и помощь в дальнейшем развитии.

Требования к наставнику-преподавателю: наставники должны быть не младше 21 года, иметь положительную характеристику от коллег, не иметь судимости за последние пять лет и истории преступлений против детей.

Централизованное научно-методическое сопровождения наставничества в США осуществляет Национальный ресурсный центр наставничества. Центр предоставляет всю необходимую справочную, научную и методическую литературу, примерные программы, учебные планы, руководства и другие ресурсы. Все они находятся в открытом доступе и постоянно обновляются. На платформе центра имеется информация для всех категорий наставников и наставляемых обо всех видах наставничества.

ШВЕЦИЯ

Наставника закрепляют за каждым начинающим учителем.

АВСТРИЯ

Во время стажировки (12 месяцев) начинающий учитель работает при поддержке специально подготовленного учителя-наставника, помогающего ему в работе и оценивающего процесс стажировки.

Стажеры, заканчивающие университетские программы подготовки, обязаны посещать обучающие мероприятия, проводимые педагогическим институтом, обучающие курсы, организуемые местной администрацией, темой которых становятся вопросы дидактики, психологии, школьного законодательства и различных предметных областей.

ФРАНЦИЯ

Для начинающих учителей вводится практика наставничества. На втором году обучения за начинающим учителем закрепляется советник, назначаемый педагогическим инспекторатом. Помимо советника, с начинающим учителем работает опытный учитель.

В период первого года работы после завершения обучения специалисту выделяется три недели на обучение и работу с наставником, а в период второго года работы — две недели.

День начинающего педагога включает:

– подготовку уроков, их проведение, проверку домашней работы;

– работу с малой группой учеников;

– наблюдение за уроком наставника, обсуждение;

– наблюдение, участие, обсуждение уроков опытного педагога в сторонней школе;

ЯПОНИЯ

Прохождение программы наставничества является обязательным условием для вступления в должность учителя. Сопровождение наставника: не менее 10 часов в неделю; не менее 300 часов в год; 25 дней в году молодой педагог учится непосредственно внутри школы.

В функцию наставника входит:

– совместное посещение семинаров, дискуссий и других мероприятий;

– совместное занятие проектной и исследовательской деятельностью за пределами школы;

– совместный выбор образовательной программы;

– информирование о направлениях государственной образовательной политики (нормативная база, стандарты, программы, учебники, цифровизация, проблемы образования в целом);

– обучение разрешению конкретных проблемных и конфликтных педагогических ситуаций.

КИТАЙ

Наставничество в Китае основано на несколько иной логике — наставники, выполняя свои роли, совершенствуют в первую очередь себя, открывая дорогу другому; наставники сами растут, преодолевая вместе с наставляемыми их трудности и препятствия; наставники прокладывают дороги и тропинки

к новым истинам. Во всех школах Китая есть структурированная система наставничества в первую очередь учителей, поскольку учителя, сами пройдя такую школу, более ясно представляют себе эту роль. Каждому молодому или новому учителю назначается наставник — опытный коллега. Наставничество длится в течение 3 лет с момента начала профессиональной деятельности педагога. Наставник обязан участвовать в школьной учебно-исследовательской группе по преподаваемому предмету и в работе группы по подготовке к урокам в определённом классе. Это участие тщательно нормируется — 2–3 занятия по 40 минут в неделю в обеих группах. Интересно, что эти часы расцениваются как часы работы и оплачиваются. В Китае имеется практика взаимного обмена школьными командами продвинутых и слабых в образовательном отношении школ на длительные сроки (3–5 лет), в том числе с переездами в другую местность. Такое коллективное наставничество выравнивает ситуацию в слабой школе, а школьная команда слабой школы, попадая в педагогически правильно организованную среду продвинутой школы, на месте изучает её преимущества и разрабатывает планы её внедрения в собственной школе.

КОРЕЯ

Действует положение о наставнике. Наставником может быть только учитель, имеющий стаж работы не менее 15 лет, статус «главного учителя», 1-ю квалификационную категорию и прошедший 180-часовую программу повышения квалификации по наставничеству. Наставника отбирает отборочная комиссия при управлении образования. Учитель-наставник половину рабочего времени преподаёт учащимся свой предмет или ведёт элективные курсы, а вторую половину времени посвящает сопровождению молодых специалистов, исследовательской деятельности в школе, разрабатывает программы наставничества в школе и за её пределами.

ЭКВАДОР

В Эквадоре наставник проходит тщательный отбор. В каждой школе выбирают пять наиболее рейтинговых педагогов, к которым члены педколлектива с желанием обратились бы за методической помощью. На уровне муниципалитета в ходе рефлексивного семинара среди них отбирают лучших по критериям умения работать в команде, коммуницировать, доходчиво раскрывать смысл новейших педагогических технологий и демонстрировать их в ходе мастер-классов. После прохождения 240 часов теоретической и 880 часов практической подготовки эти наставники получают возможность выезжать в школы муниципалитета для работы с наставляемыми. Таким образом, наставники практически лишаются реальной возможности вести собственные уроки, работают на освобождённой основе (модель «играющий тренер»), не являясь собственно практикующими педагогами. Но эта система способствует выравниванию школ муниципалитета по основным образовательным критериям и показателям. При этом наставничество распространяется не только на молодых специалистов, но и на всех педагогов наставляемой школы.

АВСТРАЛИЯ

Начинающий специалист после получения диплома на время обретает статус учителя, постоянное присвоение которого возможно в течение 12 месяцев по решению Совета по регистрации учителей. Адаптацией молодых педагогов занимаются команды, включающие наставника-коллегу, директора школы и супервайзера. Во время стажировки молодой специалист работает при поддержке специально подготовленного учителя-наставника, помогающего ему в работе и оценивающего процесс годовой стажировки. Для получения постоянной регистрации начинающий педагог представляет «доказательства профессиональной практики» базирующемуся в школе совету, состоящему из директора, двух учителей, один из которых выбирается самим

оцениваемым и может быть его наставником. Вторым учителем должен стать педагог, имеющий специальную подготовку по оценке. Задача совета — оценить три типа представленных доказательств и дать рекомендации к получению постоянной регистрации.

Наставничество — общепризнанный и эффективный инструмент профессиональной поддержки и развития педагогов вне зависимости от страны, в которой они живут, стажа, опыта работы, ментальных особенностей.

На современном этапе наставничество — это эффективный способ повышения своей собственной квалификации, освоения инновационного содержания деятельности и выхода на новый, более высокий уровень профессиональной компетенции.

1.5. МОДЕЛИ ОРГАНИЗАЦИИ НАСТАВНИЧЕСТВА

На современном этапе наставничество является стратегически значимым элементом системы развития кадров. В открытых источниках информации появилось описание разнообразных моделей наставничества, используемых как в российской, так и в зарубежной практике.

Представляем вашему вниманию обзор наиболее интересных моделей, которые могут быть использованы в практической деятельности при организации наставничества.

ТРАДИЦИОННАЯ МОДЕЛЬ НАСТАВНИЧЕСТВА (ИЛИ НАСТАВНИЧЕСТВО «ОДИН НА ОДИН») (от англ. One-on-One Mentoring) — это взаимодействие между более опытным специалистом и начинающим сотрудником в течение определенного периода времени (3–6–9–12 месяцев).

СИТУАЦИОННОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО (от англ. *Situational Mentoring*), подразумевающее предоставление наставником необходимой помощи всякий раз, когда подопечный нуждается в указаниях и рекомендациях.

Практика показывает, что программы развития молодых сотрудников с высоким потенциалом в сочетании с такой моделью наставничества не только позволяют более полно раскрыть их способности, но и содействуют удержанию будущих лидеров компании.

КРАТКОСРОЧНОЕ, или ЦЕЛЕПОЛАГАЮЩЕЕ, НАСТАВНИЧЕСТВО (от англ. *Short-Term or Goal-Oriented Mentoring*). Наставник и подопечный встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты. Подопечный должен приложить определенные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей.

Проблема состоит в нехватке личного общения, поэтому данная модель не подходит для молодых специалистов, нуждающихся в более тесном взаимодействии с наставником, но может быть с успехом применена, если подопечный уже имеет опыт работы и его развитие может быть переведено в область саморазвития.

СКОРОСТНОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО (от англ. *Speed Mentoring*) — это однократные встречи сотрудников с наставником более высокого уровня с целью построения взаимоотношений с другими людьми, объединенными общими проблемами и интересами. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития и карьерного роста на основе информации, полученной из авторитетных источников, обменяться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения «наставник — подопечный» («равный — равному»).

ФЛЕШ-НАСТАВНИЧЕСТВО (от англ. *Flash Mentoring*) — это новая концепция наставничества, описанная в обзоре независимого агентства по управлению персоналом при Правительстве США. Суть состоит в следующем. Сотрудники, желающие выступить в роли наставника, должны участвовать в короткой, не более часа, встрече с потенциальными подопечными, в ходе которой наставники могут поделиться своим жизненным опытом по построению карьеры и дать некоторые рекомендации. После этой встречи ее участники решают, хотели бы они продолжить отношения наставничества или нет. Наставники и подопечные подбираются практически без критериев. Если обе стороны видят перспективу сотрудничества, они приступают к реализации программы наставничества.

Флэш-наставничество имеет множество модификаций.

Стандартная сессия флеш-наставничества предполагает одноразовую встречу, лично или с помощью телекоммуникационных технологий, между более опытным (наставник) и менее опытным сотрудником (подопечный), которая может продолжаться от нескольких минут до нескольких часов.

Последовательное флеш-наставничество: подопечный работает с двумя и более наставниками, с каждым из которых он имеет серию *одноразовых* встреч, например еженедельно в течение месяца.

Скоростное флеш-наставничество — это разновидность последовательного флеш-*наставничества*, когда наставники и их подопечные встречаются лишь на несколько минут, а затем, сразу же после этого, переходят к другому наставнику/подопечному и т. д.

Групповое флеш-наставничество: наставник работает в паре с небольшой *группой* подопечных. Эта техника может быть реализована как групповое скоростное наставничество.

ВИРТУАЛЬНОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО (от англ. *Virtual Mentoring).* Исследование участников виртуальной программы наставничества показало значительные изменения в восприятии ценности таких программ для подопечных, которые теперь в большей степени ориентированы на обмен знаниями, чем на поощрение и поддержку со стороны наставника. Участники исследования отметили, что виртуальное наставничество, являясь частью процесса развития, может помочь построению карьеры, позволяет использовать больше учебных ресурсов для освоения новых знаний и навыков, обеспечивает постоянное и творческое общение, использование социальных сетей для привлечения других специалистов и получения разнообразной информации, делая программу наставничества доступной для широкого круга сотрудников.

РЕВЕРСИВНОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО (от англ. *Reverse Mentoring*), подобно традиционному наставничеству, предполагает взаимодействие между двумя сотрудниками. При этом опытный, высококвалифицированный профессионал,

старший по возрасту, опыту или позиции, становится подопечным младшего по этим параметрам сотрудника, который считается его наставником по вопросам новых тенденций, технологий и т. д.

Такая модель наставничества помогает решить проблему недостаточной компетентности сотрудников старших возрастов в области информационных технологий и интернет-коммуникаций.

ВИРТУАЛЬНОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО. Использование информационно-коммуникационных технологий, таких как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения, развития и оценки талантов, онлайн-сервисы социальных сетей и сообществ практиков в системе развития персонала, естественным образом повлияло на появление виртуального наставничества.

САМОРЕГУЛИРУЕМОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО (от англ. *Self-Directed Mentoring*) подразумевает совершенно иной подход. Основное отличие данной модели от традиционной состоит в том, что ни наставники, ни их подопечные не подбираются специально, а опытные сотрудники добровольно выдвигают себя в список наставников. Очевидным преимуществом этой модели является то, что в этот список попадают только те, кто действительно имеет желание принять эту трудную и ответственную роль.

КОМАНДНОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО (от англ. *Team Mentoring*) помогает в короткие сроки осуществить подготовку ближайших преемников руководителей. Два или более наставников работают вместе или по отдельности с одним или группой подопечных, чтобы помочь им достичь

определенных целей развития, охватывая существенные практические аспекты управленческой деятельности

ШЕДОУИНГ (от англ. *hadow*) заключается в том, что подопечный следует «как тень» за наставником и наблюдает за тем, как тот выполняет свои обязанности. При этом подопечный, как правило, ничего не делает, не комментирует происходящее, не задает вопросы и вообще практически не вмешивается в процесс. ***Шедоуинг*** на практике используется комплексно с другими методами и технологиями обучения для введения в курс дела нового подопечного, а также подготовки тех, кто выдвинут на более высокую должность или новую должность со сменой специализации.

Следует отметить, что ***шедоуинг*** в российской практике обучения не востребован. Психологи считают, что тому, кто работает под наблюдением, не совсем психологически комфортно, что может приводить к сбою, упущениям и ошибкам.

Следует также отметить, что, для того чтобы осваивать навыки и умения в ходе наблюдения, нужно быть очень мотивированным и не отвлекаться на какие-либо внешние и внутренние посторонние факторы, что практически невозможно осуществить. Кроме того, многое также зависит от индивидуальности обучаемого, его интеллекта и особенностей восприятия информации.

БАДДИНГ (от англ. *buddying*, *buddy* — дружище, приятель, товарищ, облегчение вливания в коллектив через приятельские отношения с коллегой) — работа в паре, метод обучения, развития и поддержки сотрудника, основанный на равноправных, даже порой дружественных отношениях. По этой причине ***баддинг*** иногда даже называют нефор-

мальным наставничеством. Со специалистом устанавливается обратная связь, как при оценке по системе «360 градусов», лишь с тем отличием, что в данном случае он ежедневно общается только с одним человеком, выступающим как бы в роли куратора. Его отличает от традиционного наставничества абсолютное равноправие участников, где нет «старшего» и «младшего», «наставника» и «подопечного», «обучающего» и «обучающегося».

Однако следует отметить, что такой метод наставничества полезен для обмена опытом, он позволяет создать платформу, на которой будет происходить обмен идеями и мнениями, обсуждаться карьерное развитие и даже личные проблемы. Вместе с тем, анализируя данный вариант наставничества, трудно представить, что новый специалист сразу же заведёт себе друга, с которыми будет обмениваться не только своим небольшим опытом, но и личными проблемами. К тому же многие люди не являются экстравертами, поэтому установление мгновенных контактов и переход на дружественные отношения для большинства людей — это достаточно длительный процесс.

СЕКОНДМЕНТ (от англ. *secondment* — командирование) — термин, обозначающий перемещение как внутри организации, так и за ее пределами. Такая «командировка» может быть краткосрочной и длиться лишь неделю, а может затянуться на срок до года.

В России такая практика не развита, она существует, скорее, в виде стажировок, а к внешнему ***секондменту*** российские работодатели пока не готовы. Стажировка обычно проводится с различными целями:

- освоение новых технологий;
- приобретение новых профессиональных компетенций;

– развитие профессионального мастерства и др.

Стажировка может применяться не только для развития отдельного сотрудника, но и для повышения эффективности работы организации в целом. Вместе с тем в последнее время у стажировки появился второй смысл — прохождение испытательного срока при устройстве на работу. Это позволяет работодателю после стажировки с отрицательной оценкой не заключать контракт с таким работником.

СКАФФОЛДИНГ — это особый тип инструктирования в ситуациях взаимодействия наставника и подопечного по решению профессиональных затруднений. У данного метода есть два основных правила:

– помогать подопечному в выполнении заданий, с которыми он пока не может справиться;

– позволять подопечному выполнять такой объем работы, с которыми он уже может справиться самостоятельно.

Основным показателем ***скаффолдинга*** является «угасающая помощь» со стороны наставника, т.е. уменьшение степени интенсивности оказания помощи до момента, когда подопечный становится совершенно самостоятельным. Приемы ***скаффолдинга*** всем хорошо известны:

– активация уже имеющихся знаний;

– подсказки для подопечного;

– использование тактики «размышление вслух»;

– проговаривание или озвучивание процесса размышления над заданием в процессе или после его выполнения;

– наводящие вопросы;

– совместная работа;

– моделирование;

– методы снижения напряжения;

– практическая помощь и пр.

В то же время практика свидетельствует, что стратегия ***скаффолдинга*** в системе адаптации, как правило, сложна для применения из-за недостаточной компетентности самих наставников.

КОУЧИНГ — для российской практики явление уже не новое, но используется не так активно. Само слово ***коучинг*** (*coaching*) английского происхождения и переводится как *тренировка, репетиторство, подготовка,* первоначально использовалось в основном в спортивном лексиконе, поэтому термин ***коуч*** (*coach*) в своем первоначальном значении переводился как *тренер* или *наставник.*

Сегодня самым распространенным видом коучинга, применяемым как в зарубежной, так и отечественной практике наставнической деятельности, является ***e-coaching*** (коучинг онлайн — ***сетевое наставничество***).

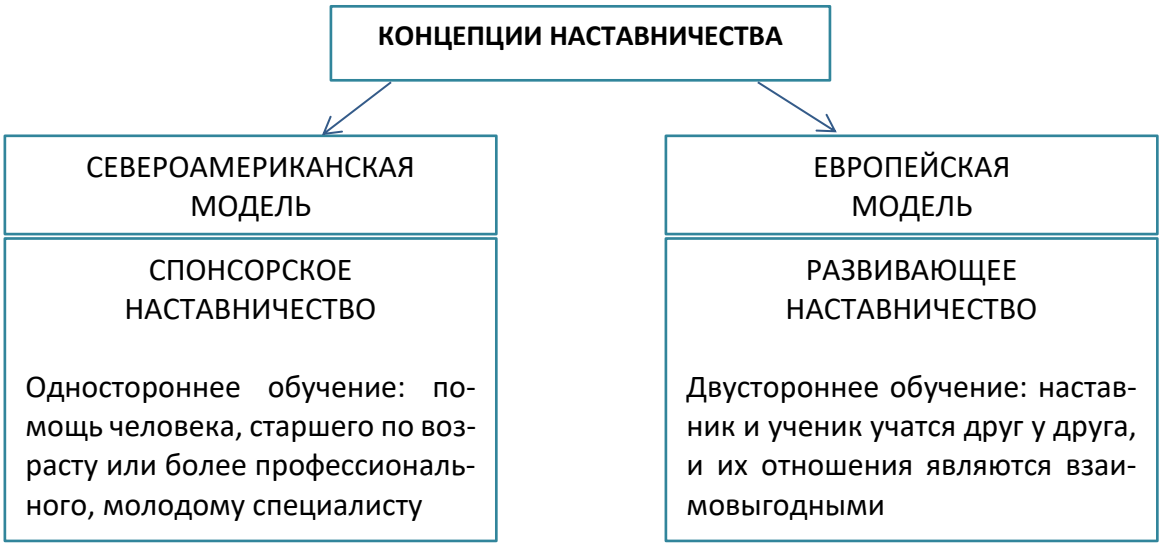
Однако с точки зрения методического содержания деятельности существует целый ряд различий между коучем и наставником. Взаимоотношения коуча с подопечным направлены на работу над конкретной задачей по совершенствованию тех или иных навыков или личностных характеристик. Если воспользоваться любой поисковой интернет-системой, то можно получить множество предложений по проведению коуч-сессий и индивидуальных консультаций, а не оказания помощи на рабочем месте.

МЕНТОРИНГ — современный научный метод наставничества. ***Ментор*** (от лат. *mentos* — намерение, цель, дух, *mon-i-tor* — тот, кто наставляет) — руководитель, учитель, наставник, воспитатель, неотступный надзиратель.

Этимология слова ментор относится к греческой мифологии. В поэме Гомера Одиссей попросил своего друга Ментора охранять и поддерживать его сына и владения, пока сам он не вернется из странствий. Богиня мудрости Афина неоднократно говорила устами Ментора, и потому другие считали его вместилищем бесконечной мудрости.

Отличительной чертой подхода ***mentoring*** является то, что ***менти*** (подопечный) не находится в прямом подчинении у своего ментора.

Д. Клаттербак — соучредитель Европейского Совета по коучингу и менторингу, основатель международных консалтинговых компаний Clutterbuck Associates и Coaching and Mentoring International, приглашенный профессор по коучингу и менторингу в университетах Sheffield Hallam и Oxford Brookes и внештатный экзаменатор по коучингу Ashridge Business School, автор и соавтор более 60 книг, треть из которых посвящена коучингу и менторингу, выделил две модели наставничества (mentoringa): североамериканская модель и европейская модель.



ФАСИЛИТАЦИЯ (от англ. *facilitator* — посредник, производного от англ. глагола *tofacilitate* — помогать, от лат. *facilis* — лёгкий, удобный).

Цель фасилитации: нахождение верного метода, который позволит группе работать созидательно и результативно.

Личность фасилитатора — уже мощный инструмент влияния сам по себе.

Фасилитатор должен уметь:

– структурировать и направлять дискуссию в нужное русло;

– отбирать действительно удачные решения группы;

– брать на себя риск, выходить самому и выводить участников фасилитации из зоны комфорта;

– работать с разного рода группами;

– ориентироваться во всех форматах бесед и встреч;

– сочетать разные инструменты и техники в процессе работы с группой;

– быстро реагировать на изменение обстановки, затруднения участников и, соответственно, быстро их преодолевать;

– противостоять стрессу;

– открываться людям, мотивировать их на личностные изменения.

Результатом работы фасилитатора является принятие группой лучшего из возможных решений, используя различные техники: «Поиск будущего», «Выход за рамки», «Мозговой штурм», «Поляризация мнений», «Открытое пространство», и др.

СТОРИТЕЛЛИНГ — это английское слово. В переводе на русский — рассказывание различных историй. ***Сторителлинг*** — эффективный вариант неформального обучения, сочетающий в себе и психологические, и управленческие аспекты. Информация до подопечного доносится с помощью рассказов, историй, которые возбуждают у человека эмоции и размышления. Услышанная информация проникает в подсознание человека и помогает найти правильный ответ на вопрос или принять верное решение.

Сторителлинг (или ***рассказывание историй)*** был изобретён и успешно опробован на личном опыте Дэвидом Армстронгом, главой международной компании Armstrong International. Свою концепцию Армстронг изложил в книге «MBSA: Managing by Storying Around».

Разрабатывая свой метод, Д. Армстронг учел известный психологический фактор: истории более выразительны, увлекательны, интересны и легче ассоциируются с личным опытом, чем правила или регламенты. Они лучше запоминаются, им придают больше значения, и их влияние на поведение людей сильнее.

Историей можно считать любое сюжетно связанное повествование, которое является выражением какого-либо принципа или правила.

Типология сюжетов историй:

- Описание как лучших, так и неудачных примеров работы;
- Истории, которые продвигают корпоративные ценности и принципы внутри организации;
- Истории-персоналии.

Для «рассказа» истории можно использовать ***скрайбинг, интеллект-карту*** (другие названия: *ментальная карта, ассоциативная карта*), ***инфографику,*** также использу-

ются ***тренинговые методики***, например ***кейсы, игры, плейбэк-театр.***

Плейбэк-театр — инструмент в России совсем новый, заключающий в себе много спонтанности и возможность оценить ситуацию/историю со стороны: пока один рассказывает историю, группа участников синхронно проигрывает её на глазах у участников тренинга. После «спектакля» мы можем предложить подопечным поменять одну сюжетную линию или поведение одного действующего лица в их собственной пьесе и сразу же «переиграть» историю.

Анализ публикаций в журнале «International Journal of Mentoring and Coaching in Education of Asia» показал, что в последние три года особый интерес вызывают несколько видов наставнической деятельности: партнёрское наставничество по типу «равный — равному», виртуальное наставничество, флеш-наставничество.

1.6. НАСТАВНИК «ГЛАЗАМИ» НЕЙРОСЕТИ

Для подготовки портрета наставника использовалась нейросеть «Миджорни».

Эта нейросеть генерирует картинки по текстовому описанию изображения. «Миджорни» умеет распознавать печатный текст на английском языке и преобразовывать его в картинки.

Популярность «Миджорни» в России спровоцировала в первые два месяца 2023 года пятикратное увеличение числа пользователей нейросетей!

Проект «Миджорни» был запущен в феврале 2022 г. ученым и предпринимателем Дэвидом Хольцом, выпускником факультета прикладной математики Университета Северной Каролины в Чапел-Хилл.

Сейчас сетка находится на этапе открытого бета-тестирования, доступ может получить каждый.

Для этого необходимо:

1. Перейти на сайт *Миджорни* — midjourney.com и нажать кнопку Join The Beta.
2. Сайт перенаправит вас в Discord. Там необходимо авторизоваться или создать аккаунт. Авторизация через Discord обязательна — нейросеть работает в формате Discord-бота.
3. Далее нужно дать сетке необходимые разрешения.
4. Откроется канал нейросети.
5. Можно ознакомиться со справочной информацией в разделе Welcome, там кратко описано, что к чему.
6. Затем нужно перейти в любой канал, название которого начинается, как *newbies*: newbies-102, newbies-132 и т.д.
7. Находясь в канале, необходимо ввести в текстовую строку команду /imagine promt и текст сюжета.
8. После того как будет вставлен текст, нужно нажать Enter и можно наблюдать в реальном времени процесс генерации картинок. Это займет около минуты.
9. Ознакомившись с результатом, можно попросить сетку проработать варианты одного из сюжетов, нажав одну из кнопок V1, V2, V3 или V4. Кнопки соответствуют одному из четырёх предложенных вариантов. Кнопки типа V1 и т.д. необходимы для инициации процесса улучшения качества картинки — upscale.
10. После того как картинка будет доработана, ее можно скачать или ещё немного доработать, увеличить размер до максимума, а также оценить.

Подборка результатов апробации *Миджорни* (рис.15).

Для текстового описания мы использовали некоторые характеристики портрета наставника. У нас получились вот такие картинки:



Рисунок 15. Подборка результатов апробации «Миджорни»

1.7. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МОДУЛЯ «Наставничество — приоритетное направление государственной политики в области непрерывного профессионального развития учителя в условиях цифровой трансформации образования»

В современных условиях изменяется культура труда и возрастает роль профессиональной мобильности человека, его готовность к освоению новых знаний и технологий, в том числе информационных. Актуальность данных процессов раскрывается в образовательном модуле, реализуемом в рамках проекта ГАОУ ДПО ИРО РТ «Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия». Девиз проекта: **«НАСТАВНИКОМ МОЖЕТ СТАТЬ КАЖДЫЙ ДЛЯ КАЖДОГО»**.

В проекте приняли участие более 5000 учителей Республики Татарстан, 487 из них — в качестве наставника. Следует отметить и тот факт, что 28 % учителей-наставников в возрасте до 30 лет. Именно эта категория наставников осуществляет сопровождение развития компетенций в области цифровых технологий.

Для участников проекта в период 2019–2022 гг. проведено 48 краткосрочных мероприятий по трансляции и выявлению лучших наставнических практик, в том числе:

– Всероссийская научно-практическая конференция «Наставничество: традиции и инновации», проводится ежегодно в октябре и объединяет наставников не только Республики Татарстан, но и различных субъектов Российской Федерации;

– республиканский конкурс педагогов-наставников «Педагогическое мастерство без границ», проводится ежегодно;

– тематический номер сетевого журнала «Современное образование: актуальные вопросы и инновации», традиционно это четвертый номер года.

Электронная площадка «Школа наставничества» обеспечивает информационное сопровождение проекта и обеспечивает открытый доступ к его материалам (доступ: http://www.irort.ru/node/1915) (рис.16).

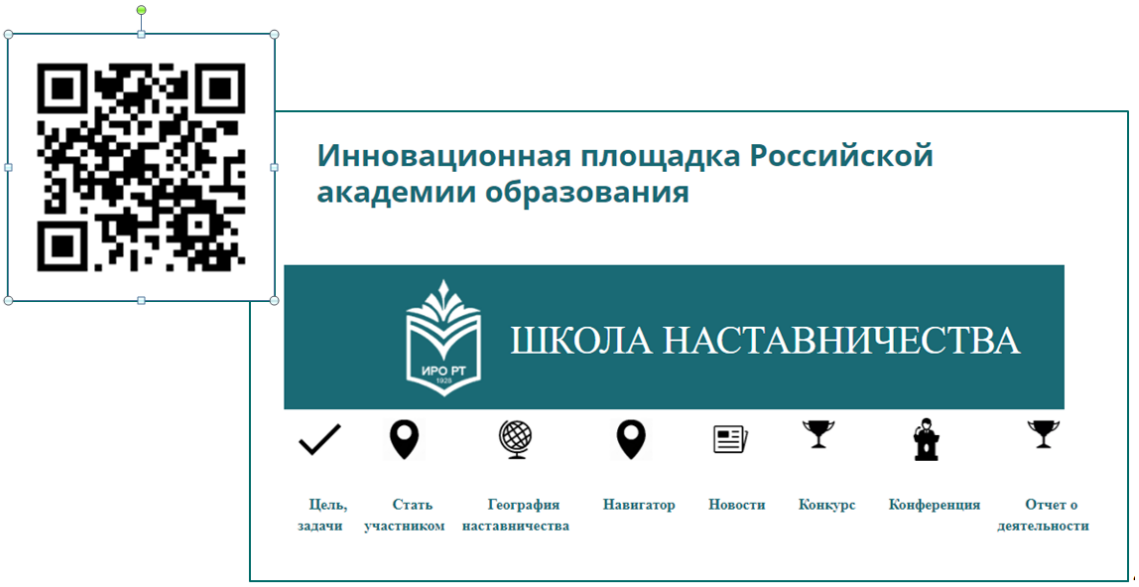


Рисунок 16. Электронная площадка «Школа наставничества» ГАОУ ДПО ИРО РТ

В результате анализа проведенных мероприятий и запросов участников проекта был сформирован модуль «Наставничество — приоритетное направление государственной политики в области непрерывного профессионального развития учителя в условиях цифровой трансформации образования», тематический план модуля представлен в таблице 4. Необходимость разработки данного модуля обоснована отсутствием глубокого понимания осуществляемой деятельности, формальным отношением к происходящим процессам, следованием сложившимся стереотипам: «наставник — это опытный педагог с большим стажем работы, а наставляемый — это молодой специалист, вступающий в профессию». Сегодня в образовании настала эпоха радикальных изменений, и основным источником этих перемен будет не сама система образования, а технологии—технологии цифровой экономики.

Именно для понимания и принятия данных процессов участниками наставнической деятельности разработан модуль

«Наставничество — приоритетное направление государственной политики в области непрерывного профессионального развития учителя в условиях цифровой трансформации образования», объем модуля — 12 часов.

Таблица 4

Тематический план

Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), вида аттестации	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ			Формы аттестации, контроля
		Лекция	Практика	Самостоятельная работа	
Модуль 1 Наставничество — приоритетное направление государственной политики в области непрерывного профессионального развития учителя в условиях цифровой трансформации образования (16 часов)					
1.1 Приоритетные направления государственной политики в образовании	2	1		1	
1.2 Цифровая трансформация образования	2	1		1	
1.3 Наставничество в образовании: история и современность	2	1		1	
1.4 Обзор лучших наставнических практик: международный, российский и региональный опыт	2	1		1	
1.5 Модели наставничества	4		4		
1.6 Наставничество как часть системы непрерывного профессионального развития педагога Республики Татарстан	2		2		
1.7 Рефлексия	1		1		
1.8 Промежуточная аттестация	1		1		тест
ИТОГО	16	4	8	4	

1.8. РЕФЛЕКСИЯ ПО ПЕРВОЙ ГЛАВЕ

АНКЕТА «Я — НАСТАВНИК»

1. Назовите основные направления деятельности наставника:

_____

_____

_____

2. Какое слово наилучшим образом ассоциируется с понятием «наставник»:

проводник	спонсор	советник
эксперт	помощник	инструктор
катализатор	стимулятор	друг
планировщик	источник знаний	учитель
постановщик цели	источник энергии	специалист по диагностике
специалист по решению проблем	образец для подражания	специалист по распределению времени

иное _____ (мой ответ)

3. Если бы Вы были наставником, то ответили бы на телефонный звонок своего подопечного в 23.30?

_____

_____

_____

_____

4. Умеете ли Вы выслушивать собеседника, не перебивая его?

_____

_____

_____

_____

5. Вы готовы учиться и совершенствовать свой профессионализм?

_____

_____

_____

_____



Глава II
КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ НАСТАВНИКА

Современное наставничество не ограничивается передачей профессиональных знаний и опыта наставляемому, сегодня в отношении наставляемого наставник должен: сопровождать процессы адаптации; способствовать совершенствованию дидактической и корпоративной культуры; содействовать развитию глобальной компетентности; стремиться раскрыть личный и профессиональный потенциал; выстраивать логистику карьерного продвижения.

Кроме того, работая со взрослой аудиторией, наставник должен сам постоянно совершенствовать свой профессиональный уровень, используя потенциал неформального и информального образования для развития профессиональных, общекультурных и специальных компетенций.

КОМПЕТЕНЦИИ НАСТАВНИКА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Необходимыми условиями для успешной наставнической деятельности в условиях тотальной цифровизации являются не только знания и владение технологиями, но и высокий уровень развития ключевых компетенций, определенных Минэкономразвития России в рамках реализации проекта «Цифровая экономика».

Ключевые компетенции необходимы наставнику для решения профессиональных задач или достижения заданного результата деятельности в условиях цифровизации, и это прежде всего: коммуникация, кооперация, саморазвитие, управление информацией и данными,

2.1. КОММУНИКАЦИЯ И КООПЕРАЦИЯ



Компетенции КОММУНИКАЦИЯ И КООПЕРАЦИЯ в цифровой среде предполагают способность человека использовать различные цифровые средства, позволяющие во взаимодействии с другими людьми достигать поставленных целей.

ЦИФРОВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УЧАСТНИКОВ НАСТАВНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ КОММУНИКАЦИИ И КООПЕРАЦИИ



Групповые созвоны в телеграм-мессенджере для общения, внутри которого можно создавать экспертные каналы и групповые чаты. Бесплатно, нет ограничений по времени.



Яндекс.Телемост — российский сервис для видеозвонков. Его можно использовать в веб-версии внутри браузера «Яндекс» или установить себе на телефон или компьютер. Сервис бесплатный.



Weeek — российский аналог Trello, сервис для командной работы. Полный набор инструментов: канбан-доски, недельный календарь, управление задачами, гибкие уведомления и многое другое. Сервис условно бесплатный.



Виртуальная доска Miro — российский сервис, бесконечная онлайн-доска для совместного удаленного использования. На доске можно размещать изображения, документы pdf и google docs, создавать стикеры,

просто писать или рисовать, при этом транслировать результаты в реальном времени. На стикерах можно ставить ссылки, за элементы можно голосовать, ставить лайки, добавлять комментарии. Сервис условно бесплатный.

Доски Padlet — онлайн-доска для совместного удаленного использования. Доска предназначена для хранения, организации и совместной работы с различными материалами (ссылками, файлами, картинками, видео- и аудиофайлами). Сервис условно бесплатный.



Google Jamboard — это многофункциональная интерактивная доска для проведения уроков, вебинаров, образовательных конференций и лекций. На доску можно добавлять тексты и изображения. Материал можно сохранять и поделиться позже. Сервис бесплатный.

Конструкторы для создания умных ботов для наставника:

- **BorisBot** — это удобный конструктор для создания умных ботов, позволяет создать многофункционального бота.
- **SmartBot** — конструктор чат-ботов для ВК с крутым обширным функционалом, который позволит создать сложного бота без навыков программирования. Бесплатный тариф, действует для групп до 1000 чел. и поддерживает ответы на вопросы, вложения, умный поиск ответа, ответ по умолчанию, переменные в условиях, переменные в ответах, фильтр мата, партнерскую программу.
- **Ubots** — бот для «ВКонтакте», для начала работы нужно написать боту, который сам по себе и является конструктором. Это достаточно удобно, так как можно настраивать бота, не выходя из социальной сети.

– **BotsKit —** это набор инструментов для создания чат-ботов, в сообществах «ВКонтакте» или Telegram.

БАЗОВЫЕ ПРИНЦИПЫ ЦИФРОВОГО ЭТИКЕТА ДЛЯ УЧАСТНИКОВ НАСТАВНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

ПЕРВЫЙ КОНТАКТ

Для первого контакта с незнакомым человеком предпочтение отдайте электронной почте. Письмо позволит вашему собеседнику понять, кто вы, поискать необходимую информацию в интернете о вас и выбрать удобное время для ответа. Исключение составляют случаи, когда человек сам указывает телефон как лучший способ связи.

Если вы собираетесь позвонить, то о времени звонка лучше договориться заранее при помощи электронного письма, чтобы человек мог спланировать своё время. В этом случае лучшим решением будет сначала написать, потому что в цифровом мире нежданный звонок по телефону часто приравнивается к личному вторжению. Новому партнёру сразу предложите вместе выбрать удобный канал для общения (мессенджер, почту, чат в социальной сети). Впоследствии старайтесь использовать только этот канал, чтобы вся переписка сохранялась в одном месте.

ОБЩЕНИЕ

По рабочим вопросам общайтесь в рабочее время.

В отличие от телефонного разговора, переписка не требует одновременного участия собеседников и даёт больше свободы обоим. Ответить на письмо

или сообщение можно тогда, когда будет возможность. Старайтесь отвечать на письма в течение суток. Если не можете оперативно ответить на письмо, то сообщите собеседнику, когда сможете. Нет ничего хуже зловещего молчания — всего пара фраз избавят вашего собеседника от волнений и необходимости тревожить вас напоминанием.

Мессенджеры предполагают более оперативный ответ, однако не всегда есть возможность ответить мгновенно, тогда вы можете отправить одно повторное сообщение.

По умолчанию ориентируйтесь на телефонный этикет: звонки и сообщения до 09:00 и после 22:00 без особой договорённости считаются неприличными.

ПЕРЕПИСКА

В идеале адрес электронной почты должен содержать имя (или инициалы) и фамилию. Каждое письмо должно содержать тему. Тема должна быть конкретной и понятной, чтобы и вам, и собеседнику удобно было искать письмо в потоке входящих.

Подписывайте пересылаемые файлы и обязательно поясняйте в сопроводительном письме, что именно вы отправляете. Избегайте «необычных» обращений и не злоупотребляйте восклицательными и вопросительными знаками: это говорит об эмоциональной нестабильности пишущего.

С осторожностью относитесь к смайлам, эмоджи и цветным шрифтам. Для выделения слов используйте жирный шрифт или курсив, но не раскрашивайте письмо всеми цветами радуги.

Всегда перечитывайте текст перед отправкой.

ОБЩИЙ ДОСТУП И СОВМЕСТНАЯ РАБОТА

Совместный доступ к документам позволяет одновременно работать с документами, при этом важно заботиться об общем удобстве и безопасности.

Не всем комфортно работать с документами в облачном хранилище, поэтому уточняйте, готов ли партнёр к такому формату работы.

И если вы получили «добро», то важно, чтобы название файла и папки было понятно всем, не переименовывайте файлы и папки без предупреждения.

Если вы приглашаете кого-то к работе над общим документом, то сразу открывайте доступ в настройках приватности. Запрос разрешения на доступ — это лишняя процедура, которая отнимает время.

Важно проверить настройки приватности: если там установлено «ВКЛ (для всех в интернете)», то документ через поисковик сможет найти любой пользователь.

Открывая доступ к документу или отправляя ссылку, сразу пишите, чего вы ожидаете от собеседника: просто посмотреть, оставить комментарии, отредактировать.

МЕССЕНДЖЕРЫ ДЛЯ ОБЩЕНИЯ

Помните, что некоторые люди воспринимают мессенджеры как личное пространство. Спрашивайте разрешение на использование мессенджера для общения.

Документы отправляйте через электронную почту, там же фиксируйте ключевые договорённости. Мессенджер подходит для оперативного решения вопросов. Почта — главный канал для общения наставника и наставляемого.

Голосовые сообщения уместны только в личном общении и только с разрешения собеседника.

СТРАНИЦЫ В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ — ЧАСТЬ ДЕЛОВОЙ РЕПУТАЦИИ

Через соцсети мы можем узнать профессиональный опыт и личные качества кандидатов: с кем общаются, как проводят свободное время, что пишут о своей работе и т. д.

Не публикуйте в открытом доступе откровенные фотографии, видео с вечеринок, резкие высказывания по политическим, религиозным, гендерным, этническим вопросам.

Не навязывайте дружбу в социальных сетях людям, с которыми вас связывают только деловые отношения, позвольте человеку сохранить приватность.

ПРАВИЛА ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ГАДЖЕТА ПРИ ЛИЧНОМ ОБРАЩЕНИИ

При общении ставьте звук телефона на минимум и отключите вибрацию, чтобы не отвлекать людей, которые находятся рядом с вами. Во время встречи не доставайте телефон без надобности. Ваш собеседник может подумать, что гаджет для вас важнее.

Если ждёте звонка или сообщения, то предупредите об этом заранее. Не фотографируйте, не снимайте видео и не записывайте на диктофон без согласия собеседника. Если планируете использовать эти устройства, то обязательно расскажите, что будете делать с фотографиями и записями.

2.2. САМОРАЗВИТИЕ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ



Компетенция **САМОРАЗВИТИЕ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ** предполагает способность человека ставить образовательные цели под возникающие жизненные задачи, подбирать способы решения и средства развития (в том числе с использованием цифровых средств) других необходимых компетенций.



НАСТАВНИК — открытая электронная площадка Академии просвещения Российской Федерации, сопровождающая процесс внедрения целевой модели наставничества педагогических работников образовательных организаций.

ПРОФСОЮЗ НАСТАВНИКОВ — 29 июля 2020 года Минюстом России зарегистрировано Всероссийское общественное движение наставников детей и молодежи «Наставники России». Цель Движения: совершенствование системы наставничества как традиционной основы для воспитательной работы с детьми и молодежью в Российской Федерации.



КЛУБ ШКОЛЬНЫХ НАСТАВНИКОВ ПО ПРОФОРИЕНТАЦИИ «НАСТАВНИК 2035» — сообщество карьерных стратегов нового поколения, открытая экспертно-дискуссионная площадка инициативных лидеров-наставников.



«НАЦИОНАЛЬНАЯ ПЛАТФОРМА ОТКРЫТОГО ОБРАЗОВАНИЯ» — более 1000 курсов по разным направлениям подготовки от ведущих вузов России для каждого без ограничений.



STEPIK — более 1000 курсов по разным направлениям подготовки от онлайн-школ, вузов и экспертов

А также российские, и региональные сетевые сообщества по профилю деятельности участников наставнической деятельности.

2.3. КРЕАТИВНОЕ МЫШЛЕНИЕ



Компетенция **КРЕАТИВНОЕ МЫШЛЕНИЕ** предполагает способность человека генерировать новые идеи для решения поставленных задач, абстрагироваться от стандартных моделей: перестраивать сложившиеся способы решения профессиональных задач, выдвигать альтернативные варианты действий с целью выработки новых оптимальных алгоритмов действий.

Методы развития креативного мышления:

Мозговой штурм

Автор — Алекс Осборн. Основной принцип состоит в том, чтобы развести во времени генерацию идеи и ее критику. Каждый участник выдвигает идеи, другие пытаются их развивать, а анализ полученных решений проводится позже.

Шесть шляп

Автор — Эдвард де Боно. Методика позволяет упорядочить творческий процесс с помощью мысленного надевания одной из шести цветных шляп. Так, в белой человек беспристрастно анализирует цифры и факты, затем надевает черную и во всем ищет негатив. После этого наступает очередь желтой шляпы — поиска позитивных сторон проблемы. Надев зеленую, человек генерирует новые идеи, а в красной может позволить себе эмоциональные реакции. Наконец, в синей подводятся итоги.

Ментальные карты

Автор — Тони Бьюзен. По его мнению, креативность связана с памятью, а значит, укрепление памяти улучшит и качество креативных процессов. Однако традиционная система записи с заголовками и абзацами препятствует запоминанию. Бьюзен предложил поместить в центр листа ключевое понятие, а все ассоциации, достойные запоминания, записывать на ветвях, исходящих от центра. Не возбраняется подкреплять мысли графически. Процесс рисо-

вания карты способствует появлению новых ассоциаций, а образ получившегося древа надолго останется в памяти.

Синектика

Автор — Уильям Гордон. Гордон считает, что основной источник креативности — в поиске аналогий. Сначала нужно выбрать объект и нарисовать таблицу для его аналогий. В первый столбец записывают все прямые аналогии, во второй — непрямые (например, отрицание признаков первого столбца). Затем нужно сопоставить цель, объект и непрямые аналогии. Скажем, объект — карандаш, задача — расширение ассортимента. Прямая аналогия — объемный карандаш, ее отрицание — плоский карандаш. Результатом будет карандаш-закладка.

Метод фокальных объектов

Автор — Чарльз Вайтинг. Идея состоит в том, чтобы объединить признаки разных объектов в одном предмете. Например, взяли обычную свечу и понятие «Новый год». Новый год ассоциируется с искрящимся бенгальским огнем, этот признак можно перенести на свечу. Если бенгальскую свечу стереть в порошок и добавить его в воск, получится «новогодняя» свеча с искрящейся крошкой внутри.

Морфологический анализ

Автор — Фриц Цвикки. Объект нужно разложить на компоненты, выбрать из них несколько существенных характеристик, изменить их и попытаться соединить снова. На выходе получится новый объект. Например, нужно придумать визитную карточку для

парфюмерной компании. Если изменить классическую прямоугольную форму и воздействие на органы чувств, может получиться треугольная визитка с запахом парфюма.

Непрямые стратегии

Авторы — Брайан Эно и Питер Шмидт. Берется колода карт, на которых записан набор команд (например, «дай волю злости», «укради решение» и др.). Во время создания новой идеи нужно вытаскивать карту и пытаться следовать ее указаниям.

Автобус, кровать, ванна

Метод основан на убеждении, что новая идея не только зреет в глубинах подсознания, но и активно рвется наружу. И чтобы она проявилась, надо лишь не мешать ей. Новая идея может прийти в голову где угодно, даже в малоподходящих для этого местах. Классический пример — Архимед с его ванной.

Расшифровка

Берется непонятная надпись на чужом языке — скажем, иероглифы. В голове человека, который ее рассматривает, будут рождаться разные ассоциации. Один преподаватель, например, «увидев» воду и три круга, решил открыть свое дело и занялся доставкой устриц.

Ловушка для идей

Этот прием подразумевает инвентаризацию всех возникающих идей: их можно наговаривать на диктофон, фиксировать в тетради и т. п. А потом при необходимости обращаться к своим записям.

Представленные методы призваны развить критическое мышление. ГАОУ ДПО ИРО РТ подготовлены информационно-аналитические материалы, которые содержат теоретический и практический материал по развитию и совершенствованию компетенции «Креативное мышление». Материалы размещены в открытом доступе. Материалы ориентированы на раскрытие основных вопросов, касающихся аспектов развития креативности педагога для реализации своей педагогической деятельности:

- как понять, что такое креативность?
- стоит ли развивать креативное мышление?
- как проходит развитие креативности?
- можно ли ее улучшить самостоятельно?

2.4. УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИЕЙ И ДАННЫМИ



Компетенция **УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИЕЙ И ДАННЫМИ** предполагает способность человека искать нужные источники информации и данные, воспринимать, анализировать, запоминать и передавать информацию с использованием цифровых средств, а также с помощью алгоритмов при работе с полученными из различных источников данными с целью эффективного использования полученной информации для решения задач.

ПРАВИЛА ПОИСКА ИНФОРМАЦИИ В СЕТИ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ НАСТАВНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Умение правильно искать в Интернете ответы на вопросы — чрезвычайно важный навык как для наставника, так и для наставляемого.

1. ЧЁТКО ФОРМУЛИРУЙТЕ ЗАПРОС!

Важно понимать, что спросить поисковик — это не то же самое, что спросить человека. Нейросети всё лучше учатся понимать людей: строчные и заглавные буквы, язык раскладки, опечатки и орфографические ошибки уже не являются для них проблемой. Но чтобы выдача соответствовала цели, нужно правильно подобрать ключевые слова.

2. КОПАЙТЕ ГЛУБЖЕ!

Принято считать, что самая полезная и исчерпывающая информация всегда попадает на первые строчки поисковика. На самом деле позиция сайта в выдаче часто зависит не от содержимого, а от того, сколько денег его владелец потратил на рекламу и поисковую оптимизацию. Поэтому не ленитесь заглядывать на вторую и даже третью страницу выдачи — возможно, там вы найдёте более подробную и актуальную информацию.

Кроме того, не ограничиваетесь одной поисковой системой. «Яндекс» и Google работают одинаково хорошо, но используют разные алгоритмы. То, что не нашёл один поисковик, найдёт другой.

3. ИСПОЛЬЗУЙТЕ ПОИСКОВЫЙ СИНТАКСИС!

Облегчить себе задачу можно, если использовать в запросах специальные символы или команды. Их очень много — перечислим только те, что помогут решить повседневные задачи:

Если вы точно знаете, что ищете, используйте “ ” (кавычки). В выдаче будут показываться только сайты, содержащие слова в том порядке и в той форме, как вы

указали в запросе. Так удобнее всего искать стихи и цитаты.

*Если вы забыли одно или два слова в цитате — замените их * (звёздочкой), и, скорее всего, система вас поймёт.*

Если вы хотите найти текст, из которого помните всего несколько слов, воспользуйтесь командой allintext:. Поисковик покажет страницы, где есть все указанные слова.

Если вы точно знаете, что нужная информация есть на определённом сайте, но вам не удалось её там найти, поможет команда site:. Она ограничит область поиска только одним веб-адресом.

Если вы хотите найти сайты, похожие на тот, что вы уже нашли, введите в Google related: и адрес сайта без пробела.

Если вы перешли на сайт, но не можете найти там то, что нужно, воспользуйтесь комбинацией Ctrl+F — поиск по сайту. Такой поиск учитывает только точные вхождения. Поэтому лучше вводить слова по одному и без окончаний.

4. ИСПОЛЬЗУЙТЕ СПЕЦИАЛЬНЫЕ СЕРВИСЫ!

Google Академия позволяет искать в Интернете научную литературу: исследования, монографии, статьи, диссертации.

Google Книги помогут найти нужные отрывки в художественных произведениях.

С помощью сервиса «Поиск по картинке» в «Яндексе» и Google можно не только найти изображение в другом разрешении, но и узнать автора картины, год её создания и другие данные.

Если нужная информация никак не находится или ответ вас не удовлетворил, можно обратиться к экспертам на «Яндекс.Кью» или «Ответах Mail.ru». Но полученную от них информацию сперва стоит проверить.

5. ПРОВЕРЯЙТЕ ДОСТОВЕРНОСТЬ ИНФОРМАЦИИ

Не все данные в Интернете правдивы и актуальны. Старайтесь искать информацию только в подтверждённых источниках: на официальных сайтах организаций, серьёзных научных, медицинских и культурных порталах.

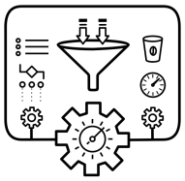
Обязательно заходите в раздел «О сайте». Посмотрите, кому он принадлежит, как давно работает и как себя позиционирует. Так вы поймёте, стоит ли ему доверять.

Фактам и цифрам стоит верить, только если на сайте указан источник. Важно, чтобы было чётко написано: кто, где и когда это исследование провёл. Если официальной информации не нашлось — не используйте эти данные.

Данные из «Википедии» и других ресурсов, где материал может редактировать кто угодно, тоже нуждаются в проверке.

Обратите внимание на дату публикации — не устарела ли указанная информация?

2.5. КРИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ



Компетенция **КРИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ** в цифровой среде предполагает способность человека проводить оценку информации, ее достоверность, строить логические умозаключения на основании поступающей информации и данных.



Человек с критическим складом ума не оценивает свои высказывания как абсолютно верные и исчерпывающие.

И если он получит новые данные и аргументы, то сумеет понять, что его суждения не соответствуют истине, и будет готов искать новые пути решения.

Перечень ключевых компетенций в условиях цифровизации образования ежегодно актуализируется. Причина этому — стремительность и непредсказуемость процессов, происходящих в обществе.

Все вышеперечисленные компетенции реализуются в цифровой среде и являются цифровыми.

2.6. ЦИФРОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ



ЦИФРОВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ — это комплекс компетенций по работе в цифровой среде и с цифровыми продуктами, включая способность эффективно и безопасно выбирать и применять инфокоммуникационные технологии в разных сферах жизни, основанную на непрерывном овладении знаниями, умениями, мотивацией, ответственностью (поиск информации, использование цифровых устройств, использование функционала социальных сетей, финансовые операции, онлайн-покупки, критическое восприятие информации, производство мультимедийного контента, синхронизация устройств и пр.);

На современном этапе цифровые компетенции интегрированы во все образовательные программы общего, среднего профессионального, высшего образования, дополнительного профессионального образования.

Источники формирования и развития цифровой компетентности для наставника — это прежде всего самообразование, и лишь 9 % наставников — участников проекта отметили, что для них это были специальные курсы.

Процесс самообразования у 100 % респондентов сопровождался поддержкой коллег, детей и друзей.

Сложившаяся в России культура самостоятельного освоения работы в Интернете — серьезный барьер для развития цифровой компетентности. Знания получаются «на ощупь», вне диалога и рефлексии. Все это приводит к завышенной оценке собственной цифровой компетентности, снижает мотивацию к ее развитию.

Результаты проведенного Аналитическим центром НАФИ мониторинга по оценке готовности учителя к использованию в образовательной деятельности возможностей, предоставляемых цифровыми технологиями (рис.17), показали, что учителя оценивают уровень своих цифровых компетенций как высокий (эксперт, лидер, новатор).

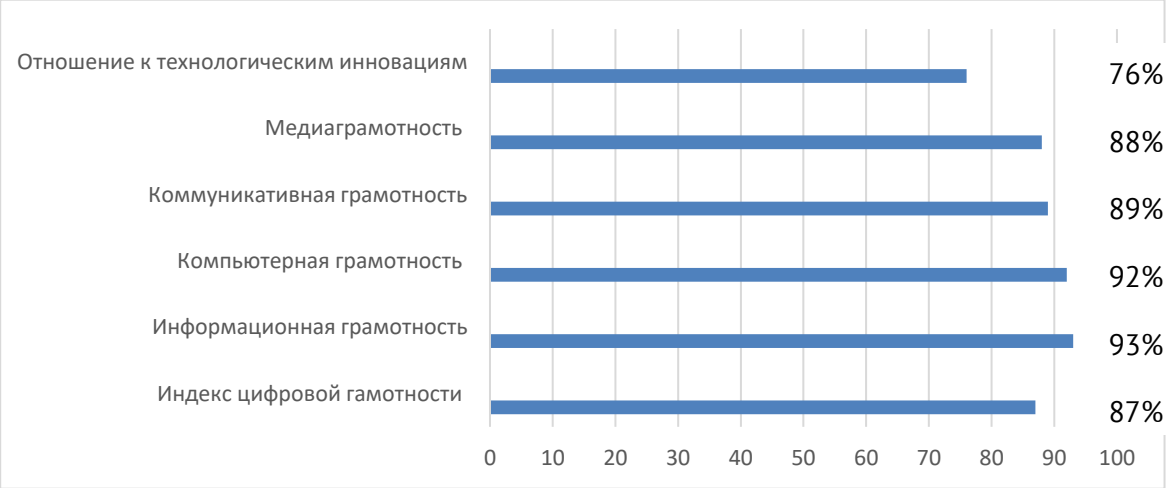


Рисунок 17. Индекс цифровой грамотности учителей школ

Индекс цифровой грамотности учителей составляет 87 п.п. из 100 возможных, что является достаточно высоким показателем. В разрезе компонентов цифровой грамотности наиболее низкое значение — у подындекса «отношение к технологическим инновациям» (76 п.п.). По данному индикатору измерялось знание современных технологических тенденций, навыки работы с современными гаджетами и приложениями и установки в отношении пользы технологических инноваций. Наиболее высокий уровень учителя продемонстрировали в информационной и компьютерной грамотности — показатели составляют 93 п.п. и 92 п.п. соответственно.

Аналитический центр НАФИ от лица Российской Федерации вступил в работу межстрановой экспертной группы Европейской комиссии (European Commission) по разработке рамки цифровых компетенций педагогов. Итогом совместной работы экспертов стала Европейская рамка технологических компетенций (рис.18)

(European Digital Competence Framework 2.0) для педагогов (DigCompEdu). В DigCompEdu выделены 22 компетенции педагогов, сгруппированные в шесть блоков:

Блок 1: Профессиональные обязанности
Блок 2: Цифровые ресурсы
Блок 3: Преподавание и учеба
Блок 4: Оценка учащихся
Блок 5: Расширение прав, возможностей и самостоятельности учащихся в учебном процессе
Блок 6: Развитие цифровой компетенции учащихся



Рисунок 18. Европейская рамка технологических компетенций

В исследовании цифровые компетенции рассматривались как система прикладных знаний, навыков и установок, позволяющих организовать все стадии педагогической работы и улучшить качество обучения на основе возможностей, предоставляемых цифровыми технологиями (индивидуализация обучения, техническое решение творческих задач, интерактивная проектная работа).

СЕРВИСЫ ДЛЯ УЧАСТНИКОВ НАСТАВНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ



В подготовке материала использован контент телеграм-канала «Прогрессивное образование»:
Режим доступа:
VK (https://vk.com/progressive_edu),
Telegram https://t.me/progressive_edu),
Дзен (https://dzen.ru/progressive_edu.

РАБОТА С ТЕКСТАМИ

- **Content-Watch** — это независимый инструмент для проверки уникальности текстового контента. Бесплатно можно сделать три проверки в день.
- **Простым языком —** это инструмент проверки текстов. Инструмент оценки читабельности текстов позволяет определить удобство чтения и простоту восприятия материалов. Бесплатно.
- **Главред β**– этот инструмент помогает очистить текст от словесного мусора, проверяет на соответствие информационному стилю.
- **iLovePDF** — это веб-приложение для легкого редактирования ваших pdf-файлов. сайт предоставляет бесплатный инструментарий для внесения широкого спектра правок в pdf-файлы: объединения, разделения, сжатия pdf-файлов, преобразования документов Office в pdf-файлы, преобразования pdf-файлов в jpg и jpg в pdf. Без необходимости установки.

СОЗДАНИЕ И ОФОРМЛЕНИЕ ПРЕЗЕНТАЦИЙ, А ТАКЖЕ ВИЗУАЛИЗАЦИЯ СТАТИСТИЧЕСКИХ ДАННЫХ

- **SlidesCarnival** — это сайт для скачивания бесплатных тем и шаблонов для Google-презентаций и PowerPoint. Здесь можно найти более 180 бесплатных файлов. Ресурс поддерживает сортировку по категориям, темам, стилю и цветам.
- **Free powerpoint templates design** — это коллекция шаблонов PowerPoint, диаграмм PowerPoint и диаграмм PPT, которые можно скачать бесплатно и настроить для своих личных презентаций. Сайт обновляется каждый день новым дизайном шаблонов PowerPoint. На сайте также есть и шаблоны для презентаций Google Slides. Бесплатно!
- **Excalidraw** — это небольшой инструмент, который позволяет создавать диаграммы и схемы, которые выглядят так, как будто они написаны от руки. Этот инструмент поддерживает совместную работу. **Бесплатно**, есть возможность встроить на свой сайт или сервер.
- **Infogr** — это красивый и простой сервис для создания динамичной инфографики. Особенно привлекают элементы, позволяющие сделать инфографику динамичной. Это очень удобно, если надо продемонстрировать какие-либо изменения.
- **TheNounProject** — это самая полная коллекция иконок в мире. Бесплатно для личного использования!

ПЛАНИРОВАНИЕ И СТРУКТУРИРОВАНИЕ МАТЕРИАЛОВ

- **Чек-лист|Эксперт** — это сервис для создания и хранения чек-листов. Чек-лист — это такой контрольный список дел или задач, которые нужно выполнить или проверить. Составив его, вы сможете отметить галочками то, что уже выполнено. И сразу увидеть, что именно еще осталось сделать. Можно создать 2 типа чек-листа: приватный, чек-лист для «личного или командного использования», выбрав при его создании категорию «приватный». Он будет виден только

вам и больше никому. А также публичный чек-лист — для «общего доступа и использования», который вы создадите, опубликуете и добавите в одну из публичных категорий.

– **Bubbl —** это простой в использовании сервис для визуального мышления. Создание интеллект-карт в режиме онлайн подойдет для структурирования информации. В каждую ветвь можно вложить любой тип медиафайлов — музыку, видео, изображения, архивы. Все «пузырьки» можно свободно передвигать по полю и связывать между собой. После завершения проект можно скачать как изображения или текст. Также можно сгенерировать HTML-код.
– **Mindmeister —** сервис для создания интеллект-карт и диаграмм связей. Для работы в нем регистрироваться необязательно. Построение ментальных карт происходит в конструкторе. Элементы можно редактировать: изменять размер и форму, цвет, добавлять текст и создавать связи. Это позволяет за короткий промежуток визуализировать идеи и создать схему. Базовый тариф (бесплатный) включает до трех ментальных карт, сотрудничество в реальном времени, несколько членов команды.
– **KnowFlow** — это сервис, который позволяет создавать обширные карты. В основе лежит система карточек разных видов, в которые вы вписываете свои мысли. Затем между ними выстраивается логическая цепочка, добавляются дополнительные данные и идеи. На выходе получается чёткая карта, отображающая проблему, её причины и возможные способы её исправить. Использование бесплатно!

Канал «Прогрессивное образование» за время работы собрал большое количество ресурсов. Для удобства поиска материалы канала систематизированы и постоянно обновляются. Канал подготовил карту ресурсов, которая постоянно обновляется.

Режим доступа: https://www.mindomo.com/ru/mindmap/ tmeprogressive-edu-ed55a73cba1444d193c4ac8b8ef203ed

2.7. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МОДУЛЯ «КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ НАСТАВНИКА»

В результате мониторинга и изучения запросов участников проекта был сформирован модуль «Ключевые компетенции наставника», тематический план модуля представлен в таблице 5. Необходимость разработки данного модуля обоснована недостаточным уровнем сформированности ключевых компетенций наставника.

Разработан практический модуль «Ключевые компетенции наставника», объем модуля — 60 часов. Модуль представлен комплексом тренингов и практических занятий.

Тренинг — это метод активного обучения, направленный на развитие знаний, умений и навыков и социальных установок. Тренинг достаточно часто используется, если желаемый результат — это не только получение новой информации, но и применение полученных знаний на практике.

Таблица 5

Тематический план модуля
«Ключевые компетенции наставника»

Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), вида аттестации	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ			Формы аттестации, контроля
		Лекция	Практика	Самостоятельная работа	
Модуль 2 Ключевые компетенции наставника (60 часов)					
1.1 Тренинг: коммуникация и кооперация	8	1	6		Рефлексия
1.2 Тренинг: саморазвитие в условиях неопределенности	8	1	6		Рефлексия
1.3 Тренинг: креативное мышление	8	1	6		Рефлексия
1.4 Тренинг: управление информацией и данными	8	1	6		Рефлексия
1.5 Тренинг: критическое мышление	8	1	6		Рефлексия
1.6 Практикум: цифровые инструменты наставника для создания и оформления презентаций и визуализации данных	9		8		Проект презентации: «Самопрезентация наставника»
1.7 Практикум: цифровые инструменты наставника для индивидуального и группового взаимодействия участников наставнической деятельности	9		8		Мастер-класс: «Цифровой лайфхак от наставника»
1.8 Рефлексия	7	2	5		
1.9 Промежуточная аттестация	2		2		Публичная презентация
ИТОГО	60	7	53		

2.8. РЕФЛЕКСИЯ ПО II ГЛАВЕ

САМООЦЕНКА КЛЮЧЕВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ УЧАСТНИКОВ НАСТАВНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1. Вам предстоит выполнить работы по самооценке:
   - ПАРЦИАЛЬНАЯ САМООЦЕНКА
   - ТЕСТ ПО КРИТИЧЕСКОМУ МЫШЛЕНИЮ CTT-1
   - ЕВРОПЕЙСКАЯ МОДЕЛЬ ЦИФРОВОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ
   - Методика «ДЕВЯТЬ ТОЧЕК» *(тест Я.А. Пономарева)*
   - УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ В ТЕХНИКЕ POMODORO

2. По итогам работы определите:
   - «зоны дефицита»:

     _____
     _____
     _____

   - способы развития «зон дефицита». Планируете ли вы обратиться за поддержкой к наставнику?

     _____
     _____
     _____

   - планируемые сроки ликвидации «зон дефицита»

     _____
     _____
     _____

     3. Определите предпочитаемые модели наставничества

     _____
     _____
     _____

Задание 1: ПАРЦИАЛЬНАЯ САМООЦЕНКА

Теоретическая часть

САМООЦЕНКА рассматривается как комплекс представлений человека о себе.

В психологии выделяется два вида самооценки: **адекватная** и **неадекватная**.

АДЕКВАТНАЯ САМООЦЕНКА в той или иной степени правильно отражает способности и качества личности. Подобные представления могут быть как со знаком «+», так и со знаком «–».

Самооценка влияет на все поведение человека и на его отношение к себе и к другим людям. Так, при адекватной самооценке наставник:

- правильно оценивает соотношение своих желаний и способностей;
- ставит перед собой реалистичные цели, которые в состоянии достичь;
- способен критически посмотреть на себя со стороны;
- старается предвидеть результаты своих действий.

Наставник с адекватной самооценкой в большей степени ориентируется на собственные представления о пользе или вреде своих действий.

НЕАДЕКВАТНАЯ САМООЦЕНКА бывает двух видов: **заниженная** и **завышенная**. Степень неадекватности бывает разных уровней. Самооценка с высоким уровнем отклонения от оптимальной оказывает серьезное влияние на поступки человека и может приводить к и конфликтам с окружающими.

ЗАВЫШЕННАЯ САМООЦЕНКА у наставника может проявиться в следующих особенностях:

- слишком высоко оценивает свои возможности и свою значимость;
- не воспринимает критику, его раздражает чужое мнение, не совпадающее с его собственным;

– часто имеет комплекс превосходства, считая себя во всем правыми;
– подчеркнуто независим и даже высокомерен;
– отвергает помощь и поддержку окружающих;
– в своих неудачах и проблемах обвиняет других людей или обстоятельства;
– не замечает свои слабые стороны или выдает их за сильные, например, упрямство за упорство, а наглость за решительность;
– часто отличается демонстративным типом поведения, любит совершать поступки напоказ;
– имеет склонность к эгоизму и пренебрежительно относится к окружающим.

ЗАНИЖЕННАЯ САМООЦЕНКА у наставника может проявиться в следующих особенностях:

– нерешительность и чрезмерная осторожность;
– зависим от чужого мнения, постоянная потребность в поддержке;
– стремление переложить ответственность, в том числе и за свои поступки, на плечи окружающих;
– чрезмерная ранимость, обидчивость, неуживчивость;
– чрезмерная требовательность к себе и окружающим, перфекционизм;
– мелочность, мстительность и завистливость;
– страдая от низкой самооценки, старается всем доказать свою «крутизну» и совершает неадекватные поступки.

Практическая часть

Выполняя упражнение, необходимо оценить предложенные компетенции по следующим уровням: высокая, средняя и низкая.

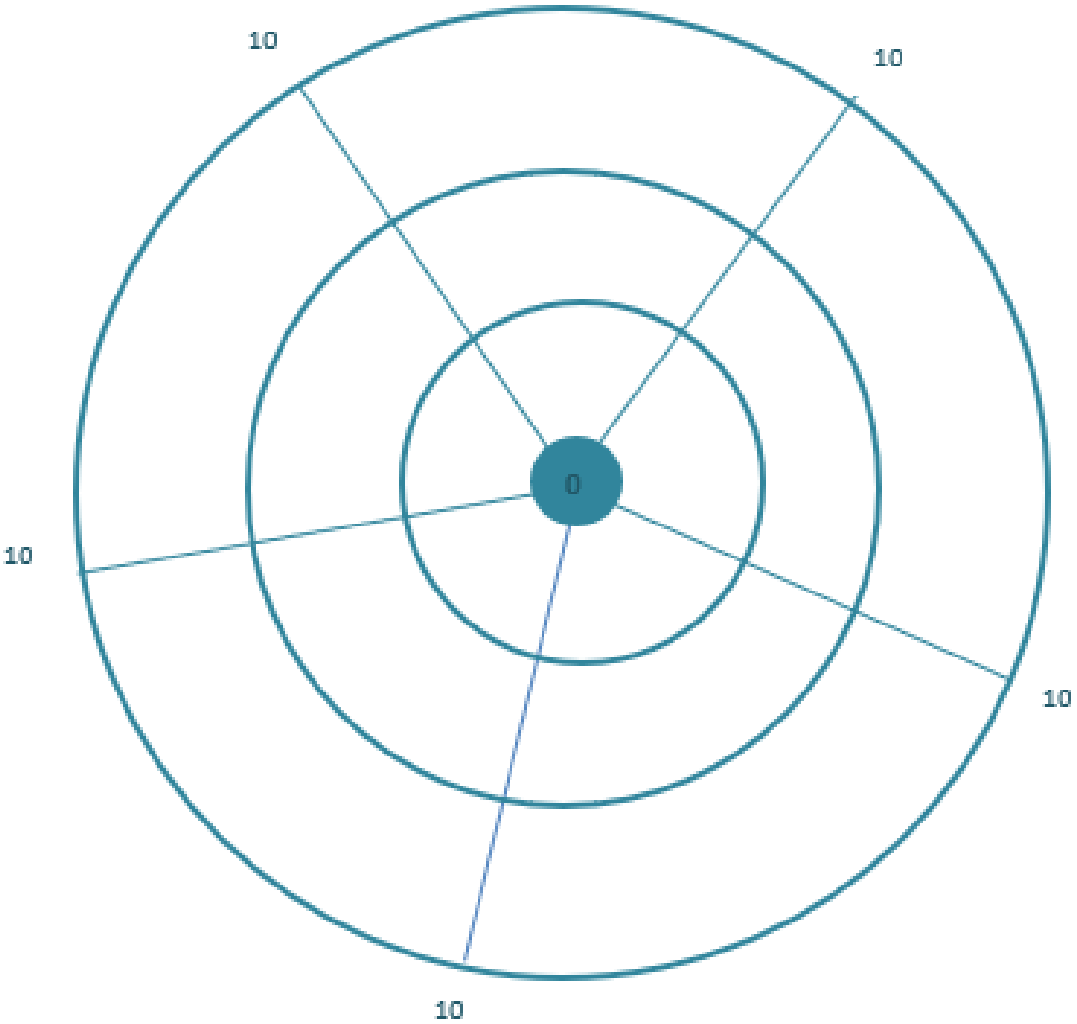
Задание:

1. Используя предложенную шкалу «Колесо баланса», оцените уровень развития компетенций по шкале от 0 до 10.

- Коммуникация и кооперация;
- Саморазвитие;
- Креативное мышление;
- Критическое мышление;
- Управление информацией и данными.

2. Выберите 1 компетенцию, находящуюся в зоне дефицита.

КОЛЕСО БАЛАНСА



3. Определите возможные пути выхода из зоны дефицита, составив план действий, отвечая на вопросы:

_____

_____

_____

_____

_____

Задание 2. ТЕСТ ПО КРИТИЧЕСКОМУ МЫШЛЕНИЮ CTT-1



Тест для самооценки критического мышления **https://critical-thinking.ru/test/** *(школа Никиты Непряхина)*

Тест позволяет максимально объективно оценить свой уровень критического мышления по следующим компетенциям критического мышления:

- *логика;*
- *анализ и синтез;*
- *оценка информации на достоверность;*
- *толкование и интерпретация данных; понимание общего и частного, причины и следствия;*
- *способность отделять логические ошибки в рассуждениях;*
- *понимание корректности причинно-следственной связи;*
- *умение обосновывать свою позицию и четко ее аргументировать; способность отделять допущения и мнения от фактов;*
- *навык принимать оптимальные и взвешенные решения в условиях неопределенности;*
- *аналитическое и креативное мышление.*

Результат:

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

_____

Задание 3. ЕВРОПЕЙСКАЯ МОДЕЛЬ ЦИФРОВОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ



Для оценки уровня развития цифровых компетенций используется инструмент самооценки, основанный на Европейской структуре цифровой компетентности преподавателей.

Проверьте себя, насколько вы профессиональны в области цифровых компетенций:

https://digital-competence.eu/

В рамках инструмента представлены 22 компетентности, разделенные на:

6 уровней:

A1 - новичок

A2 - интересуюшийся

B1 - интегратор

B2 - зксперт

C1 - лидер

c2 - первооткрыватель

6 сфер:

- цифровые методы в обучении

- цифровые ресурсы

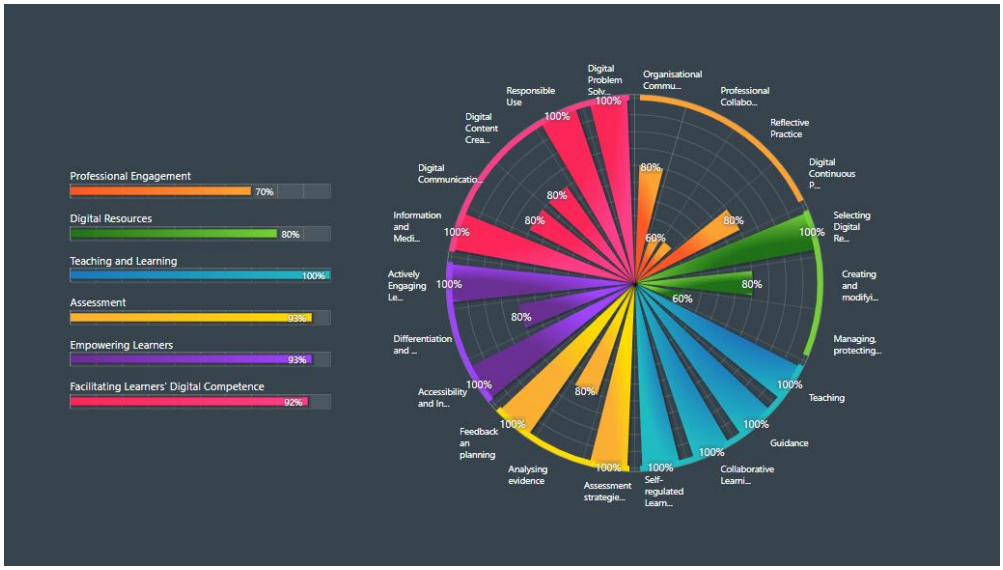
- взаимодействие

- оценивание

- инструментарий учащихся

- развитие цифровой грамотности учащихся

Результат:



Задание 4. Методика «ДЕВЯТЬ ТОЧЕК» *(тест Я.А. Пономарева)*

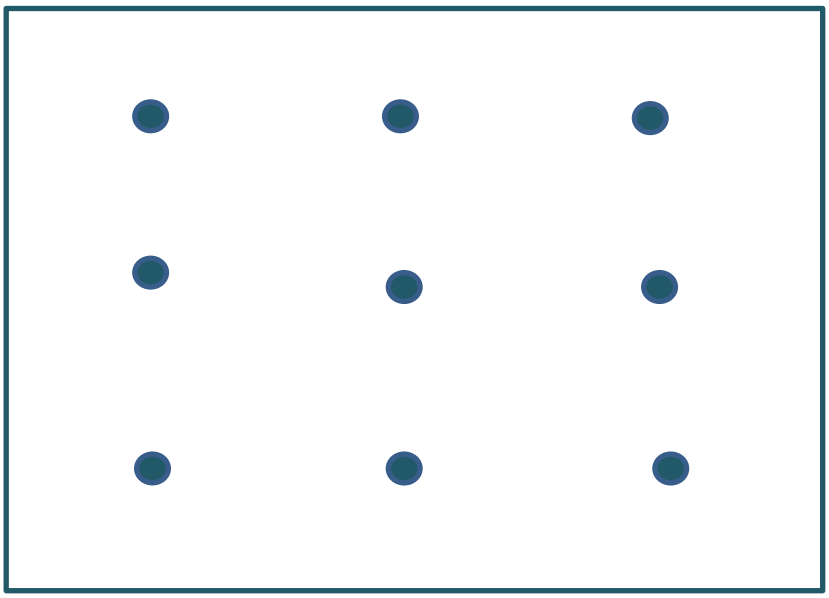
Для самооценки креативности воспользуйтесь простым упражнением «Девять точек» (тест Я.А. Пономарева).

Задание: провести, не отрывая руки от листа, через все 9 точек:

– 4 прямых отрезка;

– 3 прямых отрезка.

Важно! Не проводить дважды по одной линии!



Лучший показатель креативности — самостоятельное решение этой задачи.

Глава III
ПРАКТИКУМ ДЛЯ НАСТАВНИКА

Практикум № 1. УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ В ТЕХНИКЕ POMODORO

Теоретическая часть.



Tomato Timer Таймер — онлайн-таймер по «методу Помидора» — технике тайм-менеджмента, которая позволяет концентрироваться на конкретных задачах при организации самостоятельной, индивидуальной и групповой работы.

Эта «томатная» история началась в конце 1980-х годов, когда итальянский студент Франческо Чирилло понял, что устал. Он много учился каждый день, но не знал, куда уходит время. Пора было что-то с этим делать. Однажды Чирилло решил проверить, сможет ли концентрироваться на учёбе хотя бы десять минут. Нужно было засечь время, а под рукой как раз оказался кухонный таймер в виде помидора. Так появился Pomodoro — метод планирования времени для увеличения продуктивности.

– **Борьба с прокрастинацией.** Чаще всего прокрастинация «накрывает» нас тогда, когда нам предстоит неприятная, непонятная или же просто большая задача. Но с техникой Pomodoro любая такая задача сводится к тому, что мы всегда знаем, что через 25 минут любая работа закончится, и это помогает нам преодолевать внутреннее сопротивление.

– **Повышение концентрации.** В технике Pomodoro предусмотрена эффективная система борьбы с отвлечениями, а 25-минутный интервал позволяет легко поддерживать высокий уровень внимания. Со временем у нас формируется привычка к сосредоточенной работе.
– **Правильное чередование работы и отдыха.** Своевременный и регулярный отдых — залог поддержания высокой работоспособности. Именно такой отдых является неотъемлемой частью техники
– **Регулирование сложности.** Еще одним важным компонентом «помидорного метода» является автоматическая группировка и декомпозиция задач. В процессе работы мы объединяем маленькие дела в один «помидор», а большие дела разбиваем на подзадачи.
– **Хронометраж работы.** Мы всегда четко знаем, сколько времени потратили на выполнение той или иной задачи и насколько продуктивным был наш день.
– **Анализ эффективности и обратная связь.** В процессе учета «помидоров» мы можем оценить эффективность своей работы и понять, что в ней следует улучшить.

Приложения Pomodoro для смартфона и компьютера

Компьютер

– Pomodoro Tracker — простой таймер для браузера
– Онлайн-таймер «Помидор» — браузерный таймер со списком и историей задач
– «Помидорковый таймер» — онлайн-таймер с приложением для MacOS

Android

– Pomodoro Timer — простой таймер с современным дизайном
– Focus Timer Reborn — таймер со статистикой и анализом производительности
– Pomodoro Smart Timer — таймер и трекер в одном приложении

iOS

– Flat Tomato — удобный таймер с простым современным дизайном
– Focus To-Do: Pomodoro Timer & To Do List — таймер и список дел в одном приложении
– Plantie — таймер с красивой геймификацией: если вы не отвлекаетесь, вырастает дерево

Практическая часть

Из инструментов понадобится только таймер, можно использовать Tomato Timer (режим доступа: https://tomatotimer.ru/)

При выполнении упражнения вам предстоит применить данный метод в своей работе. Он подходит вам, если вы работаете больше восьми часов в день и ничего не успеваете.

«Помидором» называют отрезок времени в 25–30 минут на работу и 5 минут на отдых.

В простом виде он работает так:

– *Составьте список задач на день, учитывая свои приоритеты.*
– *Включите таймер на 25 минут, начинайте работать.*
– *После 25 минут сделайте перерыв в 5–10 минут. Отвлекитесь от работы, сделайте разминку или обновите напиток.*
– *Через четыре «помидорки» сделайте большой перерыв на 15–20 минут.*
– *Продолжайте работать по 25 минут. Когда закончите задачу, вычеркните ее и переходите к следующей.*

Pomodoro помогает сконцентрироваться на задаче, но отвлечения все равно появляются.

ВАЖНО! Если вам нужно отойти или вас отвлекли за 25-минутный отрезок — остановите таймер и прервитесь. Когда вернетесь, запустите таймер заново (новый отрезок в 25 минут) и продолжайте работу над недоделанной задачей.

Когда закончите все дела из списка, проверьте отметки и подумайте:

– *Почему вы отвлеклись?*

_____

_____

_____

_____

– *Стоило ли это того?*

_____

_____

_____

_____

– *Что бы произошло, если бы вы не отвлекались?*

_____

_____

_____

_____

– *Как не отвлекаться в следующий раз?*

_____

_____

_____

_____



ИСПОЛЬЗУЯ МЕТОД POMODORO, МЫ НАУЧИМСЯ РАБОТАТЬ МЕНЬШЕ, А УСПЕВАТЬ — БОЛЬШЕ.

Задание: используйте метод в течение недели.

План на сегодня:

№ задачи	Список задач	Количество «помидоров»
План на сегодня		

Не запланировано и срочно		

Вы используете метод в течение недели, и теперь вам предстоит оценить полученный опыт. Согласны ли вы с утверждениями:

№	Утверждение	да	Скорее да, чем нет	Скорее нет, чем да	нет
1	Метод помогает планировать рабочий день.				
2	Метод научил меня сохранить баланс между работой и отдыхом.				
3	Метод научил меня ценить свое время				
4	Метод повысил мою продуктивность				
5	Метод помог мне сосредоточиваться и не отвлекаться на звонки, письма и побочные задачи.				
6	Метод помогает мне точнее оценить, сколько времени уйдет на выполнение конкретной задачи.				
7	Метод позволяет избавиться от ощущения «загнанности»				

Практикум № 2. ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ «КВАДРАТ ДЕКАРТА»

Ежедневно нам приходится принимать решение. Но всегда ли наши способы принятия решений хороши и эффективны?

Когда человек оказывается в ситуации, где необходимо принимать решения, он, как правило, задаёт себе всего лишь один вопрос: «Что будет, если это произойдёт?» Он концентрируется на одной или двух особенностях выбора, тем самым загоняя себя в своеобразный тупик, не замечая других значимых критериев.

Квадрат Декарта считается одной из самых лучших методик на сегодняшний день. Автором данной техники является Рене Декарт — французский философ, физиолог, физик, механик, математик, а также основоположник алгебраической символики и аналитической геометрии, автор философского метода радикального сомнения.

При помощи квадрата Декарта легко установить наиболее значимые критерии выбора, а также оценить последствия любого варианта принимаемого решения.

1 шаг: подготовьте листок бумаги, ручка или карандаш.

2 шаг: работа с квадратом подразумевает ответы на четыре основных вопроса.

Что случится, если это произойдёт?

Что случится, если это не произойдёт?

Чего не случится, если это произойдёт?

Чего не случится, если это не произойдёт?

Эти четыре вопроса можно образно представить как четыре пункта наблюдения за проблемой, с которых можно рассмотреть проблему с разных сторон и получить о ней наиболее объективное представление.

Очень важно дать на каждый из четырёх вопросов как можно большее количество ответов, это позволит рассмотреть максимальное количество особенностей проблемы.

ЧТО СЛУЧИТСЯ, ЕСЛИ ЭТО ПРОИЗОЙДЁТ?	ЧТО СЛУЧИТСЯ, ЕСЛИ ЭТО НЕ ПРОИЗОЙДЁТ?
Данный вопрос подразумевает поиск плюсов от получения желаемого. Под словом «это» следует иметь в виду реализацию принимаемого решения. Первый вопрос является наиболее очевидным, и по этой причине очень важно находить как можно больше ответов, т.е. не останавливаться на том, что первым приходит на ум. Ответы на этот вопрос будут служить вам мотивацией к принятию решения.	*Данный вопрос подразумевает поиск плюсов от неполучения желаемого. Другими словами, ответы на второй вопрос покажут вам, что случится, если вы откажетесь от реализации принимаемого решения, и всё останется так же, как и было раньше. Отвечая, записывайте все преимущества настоящего положения дел, которые вы не хотели бы потерять.*
ЧЕГО НЕ СЛУЧИТСЯ, ЕСЛИ ЭТО ПРОИЗОЙДЁТ?	ЧЕГО НЕ СЛУЧИТСЯ, ЕСЛИ ЭТО НЕ ПРОИЗОЙДЁТ?
Данный вопрос подразумевает поиск минусов от получения желаемого. Проще говоря, ответы на третий вопрос будут представлять собой ту цену, которую вы должны будете заплатить за реализацию принимаемого решения.	*Данный вопрос подразумевает поиск минусов от неполучения желаемого. Отвечая на четвёртый вопрос, вы отсекаете оставшиеся «не», мешающие реализации принимаемого решения. На этом этапе рекомендуется отвечать, как можно быстрее, опираясь на интуицию.*

3 шаг: Анализ полученных результатов

1 способ: решение принимается только на основе плюсов и минусов.

2 способ: решение принимается на основе шкалы, например, от 1 до 10 и от –1 до –10. Шкалирование дает гораздо более объективную оценку, ведь не все плюсы и минусы равнозначны, что-то всегда важнее, а на что-то можно не обращать внимания. Проранжируйте утверждения по степени значимости. Утверждения могут иметь одинаковый ранг. Суммируйте квадраты № 1 и № 3, сравните полученный результат с суммой квадратов № 2 и № 4. Определите, где значение выше, именно это решение является наиболее приемлемое для данной ситуации.

Задание. Вам предложили стать наставником для пятерых молодых педагогов района. Примите решение, запишите его.

_____

_____

Ответьте на вопросы:

- Уверены ли вы в принятии этого решения?

_____

_____

- Что вы чувствуете?

_____

_____

А теперь, используя квадрат Декарта, повторно проанализируйте ситуацию и примите решение.

Для выполнения заполнения вы можете применять выражения из списка или использовать собственные утверждения.

я сделаю первый шаг к своей мечте — мне нравится учить и воспитывать	я уже не смогу жить той жизнью, к которой так привык за много лет
я буду продолжать спокойно работать	смогу подготовить себе смену
это станет моей мотивацией к получению новых знаний, овладению новыми навыками	я не смогу заниматься только собственным исследованием (собственной работой)
смогу скорее начать заниматься чем-то новым	я стану больше уважать самого себя
возможно, меня не поймут друзья-коллеги	я не стану больше уважать себя
у меня не появится возможности реализовать свою мечту	мне не нужно будет отказываться от привычного образа жизни
я уже не смогу отвечать только за себя, придется брать ответственность за другого	я не буду переживать за другого, за то, смогу ли я его научить тому, что нужно и т.д.
я не буду переживать по поводу того, что придётся осваивать новые знания и учиться новым вещам, ведь это может не получиться	я не смогу избавиться от своих сомнений и так и останусь в переживаниях по поводу того, что не принял решения

наше подразделение станет работать эффективней и т.д.

ЧТО СЛУЧИТСЯ, ЕСЛИ ЭТО ПРОИЗОЙДЁТ?	ЧТО СЛУЧИТСЯ, ЕСЛИ ЭТО НЕ ПРОИЗОЙДЁТ?
ЧЕГО НЕ СЛУЧИТСЯ, ЕСЛИ ЭТО ПРОИЗОЙДЁТ?	**ЧЕГО НЕ СЛУЧИТСЯ, ЕСЛИ ЭТО НЕ ПРОИЗОЙДЁТ?**

Ответьте на вопросы:

- Изменилось ли принятое решение?

_____

- Уверены ли вы в принятии этого решения?

_____

- Что вы чувствуете?

_____

- Уверены ли вы в принятии этого решения?

_____

- Что вы чувствуете?

_____



Для тех, кто предпочитает цифровой формат, имеется **«Сервис для принятия решения»**: http://decision.riskover.ru/site/index

Практикум № 3. ПРИЕМЫ АКТИВНОГО СЛУШАНИЯ

Теоретическая часть

Наставнику необходимо знать и применять специальные приемы понимающего (активного) слушания. Перечислим эти приемы:

- нерефлексивное
- слушание
- перефразирование
- резюмирование
- отражение.

НЕРЕФЛЕКСИВНОЕ СЛУШАНИЕ — это когда мы даем человеку выговориться, не перебивая его, не пытаясь направить беседу в нужное русло. При этом непременно следует поддерживать собеседника короткими нейтральными репликами типа **«да»**, **«понимаю»** и тому подобное.

ВЫЯСНЕНИЕ — это когда слушающий задает «выясняющие» вопросы, чтобы сразу устранить недоразумения, возможность неточного понимания. Ключевые фразы в этом способе: **«Вы имеете в виду, что...»**, **«Я не все понял, объясните, пожалуйста...»**, **«А насколько это трудно сделать?»** и так далее.

ПЕРЕФРАЗИРОВАНИЕ — это когда слушающий стремится убедиться в том, насколько точно он понимает собеседника. Перефразирование эффективно, когда необходимы полное понимание и согласование требований, взглядов, подходов к решению задач и т.п. У собеседника появляется возможность наглядно увидеть, правильно ли он излагает свои мысли. Ключевые фразы: **«Если я вас правильно понял, то...», «Поправьте меня, если я ошибаюсь, ...», «Другими словами, вы считаете, что...»** и тому подобное.

РЕЗЮМИРОВАНИЕ — это когда слушающий стремится стремиться выделить суть, подвести итог, когда мы своими словами высказываем главную идею. Это своего рода тезисы. Ключевые фразы резюмирования: **«Итак, вы предлагаете...», «Ваша основная мысль, как я понял...»** и т. д.

ВНИМАНИЕ! Этот способ наставник может использовать, если он не согласен с позицией собеседника. Резюмирование в корне отличается от перефразирования. При резюмировании необходимо не повторение, а выделение сути.

ОТРАЖЕНИЕ — это когда слушающий стремится показать собеседнику, что он понимает его чувства. Прием помогает установить более доверительные отношения. При обращении к этому приему не забывайте, что акцент делается не на самом сообщении, а на том, что за ним стоит. Слушающий необходимо обращать внимание на:

- жесты;
- интонацию;
- выражение лица говорящего.

ВНИМАНИЕ! Этот способ незаменим в конфликтных ситуациях.

Практическая часть

1. Проведите самоанализ вашего общения с подопечным.
2. Заполните таблицу, поставив знак «+», если вы согласны с утверждением.

Приемы	Использую	Использую редко	Не использую	Я не знал о существовании такого приема, теперь буду использовать
НЕРЕФЛЕКСИВНОЕ СЛУШАНИЕ				
ВЫЯСНЕНИЕ				
ПЕРЕФРАЗИРОВАНИЕ				
РЕЗЮМИРОВАНИЕ				
ОТРАЖЕНИЕ				

3. Примените на практике (при любом общении: деловом, неофициальном, личном) предложенные приемы.
4. Изменился ли результат общения после того, как вы применили приемы активного слушания?

_____
_____
_____
_____
_____
_____
_____

Практикум № 4. РЕФРЕЙМИНГ ДЛЯ НАСТАВНИКА.

Теоретическая часть.

РЕФРЕЙМИНГ — в переводе с английского может означать:

- замена картинки в рамке;
- замена рамки у картины.

В связи с этим рамка — одно из основных понятий в данной технологии. Правильно отразить смысл этого термина может словосочетание «угол зрения».

Меняя свой угол зрения на ситуацию, сосредоточивая рамку на отдельных элементах общей картины, можно совершенно иначе преподнести любую ситуацию.

Это специальный прием, который позволяет изменить точку зрения человека на иную, порой даже противоположную.

Рефрейминг не подразумевает обмана и абсурда, он должен осуществляться только в рамках соблюдения истины и адекватности картины мира человека.

В основе рефрейминга лежат следующие **базовые положения:**

- *любая реакция, любое поведение человека изначально носят защитный характер и поэтому полезны (принцип «позитивного намерения»), вредными они считаются только тогда, когда используются в неподходящем (несоответствующем) контексте;*
- *у каждого человека своя субъективная модель мира, которую можно изменить;*
- *каждый человек обладает скрытыми ресурсами, позволяющими изменить и субъективное восприятие, и субъективный опыт, и, как результат, субъективную модель мира.*

РЕФРЕЙМИНГ — это очень хороший и эффективный прием, который позволяет улучшить свое эмоциональное состояние.

Он позволяет наставнику при беседе с подопечным эффективно находить решения при возникновении сомнений, а также это хороший вариант предотвращения возражений.

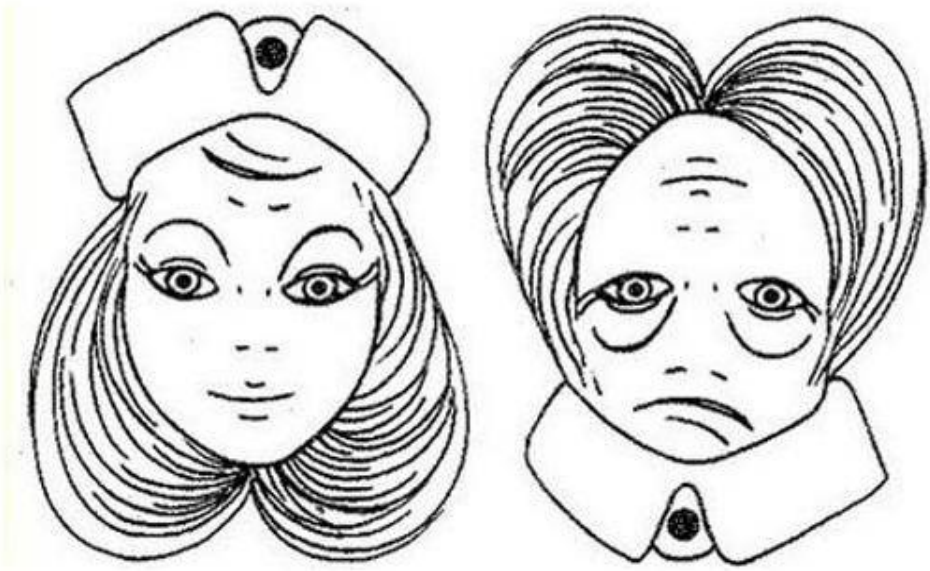
Наставнику необходимо создать для себя как можно больше вариантов рефрейминга, которые помогут подопечному избежать появления сомнений, на которые мы тратим время.

Использование наставником рефрейминга поможет подопечным не сомневаться в себе и чувствовать себя уверенно.

Как и многие коммуникативные техники, рефрейминг требует в первую очередь тренировки, поэтому мы предлагаем вам самостоятельно сделать рефрейминг нескольких ситуаций.

ПРИМЕР 1

Рассмотрите предложенный рисунок, что вы увидели? Картинки одинаковые, мы лишь изменили угол зрения!



ПРИМЕР 2

Однажды шаху приснился сон, в котором у него один за другим выпали все зубы. Шах позвал к себе мудреца и потребовал истолковать этот странный сон. «О, Великий! Я вынужден огорчить тебя», — сказал мудрец.

«Твой сон говорит о том, что ты вскоре, одного за другим, потеряешь всех своих родных и друзей, они умрут». Шах остался недоволен такой трактовкой сна и позвал к себе другого мудреца, также повелев ему объяснить загадочный сон. Все великие книги говорили о том, что выпадение зубов во сне предвещает смерть родных и близких людей, однако ответ второго мудреца порадовал шаха. «О, Великий!» — сказал второй мудрец. «Ты увидел прекрасный сон! Он говорит о том, что ты проживешь очень долгую жизнь, переживешь всех родных и близких!»

ПРИМЕР 3

В своей статье Дмитрий Болдогоев предлагает сравнить два понятия — **«разведчик»** и **«шпион»**. Со словом «разведчик» сразу ассоциируются слова «подвиг», «доблестный», «смелый», «наш», а шпион — «подлый», «гнусный», «хитрый», «враг». Если же мы обратимся к толковому словарю, то увидим, что и тот, и другой занимаются сбором информации о враге в пользу противоположной стороны, часто делая это в тылу врага. **Так в чем же разница? В восприятии.**

Упражнение № 1

Навык рейфрейминга будет полезен при управлении временем. Именно управление временем вошло в топ-10 проблем, выделенных респондентами — участниками инновационного проекта «Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия». В системе Дэвида Аллена Getting Things Done (GTD) переформулирование проблемы/ситуации в задачу является необходимым шагом в планировании дня:

1 этап: выпишите все дела, которые перед вами стоят (все проблемы/ситуации — рабочие, личные, просто разрозненные мысли), в список вне вашей головы.

2 этап: каждую ситуацию/проблему перепишите в терминах конкретного результата, в виде задачи (возможно, с подпунктами), позволяющей этого результата достичь.

К сожалению, мы часто воспринимаем ситуацию с вопросом, как «избежать проблемы», а не как «достичь желаемого результата».

3 этап: каждую задачу встройте в систему напоминаний за пределами вашей головы.

Упражнение № 2

Суть упражнения заключается в том, чтобы к любому слову, имеющему определённый тон, добавить контекст, в котором данный тон кардинально бы изменился.

ПРИМЕР

Эгоист — человек, который ценит и уважает себя, не позволяя другим пренебрегать его интересами и злоупотреблять дружелюбием.

> Смысл этого выражения не противоречит изначальному, но при этом смещает акценты, делая такую характеристику скорее положительной, нежели отрицательной.

Фанатик — человек, твёрдо следующий какой-либо идеологии.

В данном случае тон стал нейтральным, исключив все негативные черты, но определение не противоречит словарному.

Храбрец — человек, способный пойти на неоправданный риск.

Здесь положительное слово преподнесено как отрицательное.

Добавьте контекст, в котором тон термина кардинально бы изменился. Для выполнения этого упражнения необходимо взять какое-либо слово и попытаться подобрать к нему синоним таким образом, чтобы наделить его негативной характеристикой. Например: «эстет» — «сноб». Затем то же самое слово следует заменить на сходный по смыслу позитивный синоним.

властный — _____

добрый — _____

скромный — _____

глупый — _____

нежный — _____

злой — _____

жадный человек — _____

занудный коллега — _____

лживый факт — _____

трусливый поступок — _____

безвкусная одежда — _____

упрямый ученик — _____

Упражнение № 3

Этот приём рефрейминга основывается на том, чтобы, не отрицая какой-то недостаток, связать его с достоинством. В действительности этой связи может и не быть, но правильная формулировка способна скрыть это. Иногда и вовсе получается выдать недостаток за достоинство.

ПРИМЕР:

Да, вам потребуется потратить время, чтобы разобраться, как создавать ментальные карты на электронной площадке Popplet, зато это позволит экономить время, быстро структурировать и запоминать большой объем информации, проектировать индивидуальные маршруты подопечных на одной площадке.

Вам поручили публично выступить — **ЗАТО** _____

_____

У вас много неопытных коллег, которые часто отвлекают вопросами, на них приходится тратить время — **ЗАТО**

_____

_____

К вам часто обращается руководитель с личными поручениями — **ЗАТО** _____

_____

Книги, которые стоит прочесть:

Р. Бэндлер, Д. Гриндер «Из лягушек — в принцы» — благодаря данной книге можно понять, почему и как это работает. Является отличным учебным пособием для студентов и просто людей, желающих расширить свой кругозор.

Р. Бэндлер «Рефрейминг. Ориентация личности с помощью речевых стратегий» — благодаря данной книге можно понять, что такое рефрейминг, зачем его применять, как и когда. Книга научит правильно реагировать на различные жизненные ситуации, эффективно взаимодействовать с людьми.

СЛОВАРЬ ТЕРМИНОВ

-А-

Адаптация

Приспособление организма, личности или группы людей к измененным внешним условиям.

Адаптация профессиональная

Процесс вхождения человека в профессиональную деятельность, освоение условий, требований труда, ориентация в новом коллективе, его нормах и правилах и достижение им в оптимально короткое время требуемой производительности труда.
Процесс овладения лицом, в отношении которого осуществляется наставничество, системой профессиональных знаний и навыков, компетенциями, способностью эффективного применения их на практике.

Адаптация социальная

Комплекс мероприятий, направленных на оказание лицам, находящимся в трудной жизненной ситуации, содействия в реализации их конституционных прав и свобод, а также помощи в трудовом и бытовом устройстве.

Активное слушание

Практика, позволяющая точнее понимать психологические состояния, чувства, мысли собеседника с помощью особых приемов участия в общении, таких как активное выражение собственных переживаний и соображений, уточнения, паузы и т. д.

Процесс, в ходе которого слушающий не просто воспринимает информацию от собеседника, но и активно показывает понимание этой информации. Применяется, в частности, в наставничестве с целью установления доверительных отношений между наставником и наставляемым.

Андрагогика
Раздел педагогической науки, раскрывающий теоретические и практические проблемы образования, обучения и воспитания взрослых.

Анкетирование
Процедура проведения опроса в письменном (электронном) формате с помощью заранее подготовленных бланков (анкет). Анкеты самостоятельно заполняются респондентами.

Активное слушание — практика, позволяющая точнее понимать психологические состояния, чувства, мысли собеседника с помощью особых приемов участия в беседе, таких как активное выражение собственных переживаний и соображений, уточнения, паузы и т.д. Применяется, в частности, в наставничестве, чтобы установить доверительные отношения между наставником и наставляемым.

-Б-

Базовая модель компетенций — нормативный документ, устанавливающий единые требования к процессам и результатам образования всех уровней и видов в целях обеспечения условий для формирования, непрерывного и преемственного развития компетенций, необходимых для успешной, продуктивной и ответственной деятельности в цифровой экономике.

-В-

Виртуальное наставничество

Тип наставничества, который использует видеоконференции, Интернет и электронную почту для наставников.

-Г-

Глобальная компетентность

Специфический обособленный ценностно-интегративный компонент функциональной грамотности, имеющий собственное предметное содержание, ценностную основу и нацеленный на формирование универсальных навыков. Особенности глобальной компетентности:

– динамизм содержания под воздействием постоянно изменяющегося мира;
– осознание взаимосвязи и взаимопроникновения локального и глобального;
– включение в контент глобальной компетенции представлений о межкультурных взаимодействиях;
– деятельностная направленность;
– коммуникативная направленность;
– ценностная основа.

«Горизонтальное» обучение педагогических работников

Система P2P — обучение внутри профессиональных сообществ педагогов и руководителей образовательных организаций.

Групповое наставничество

Форма наставничества, когда один наставник взаимодействует с группой наставляемых одновременно (от двух и более человек).

-Д-

Дефицит профессиональных (педагогических) компетенций
Отсутствие или недостаточное развитие профессиональных компетенций педагогических работников, различные затруднения в реализации трудовых функций.

Диагностика профессиональных компетенций
Процедура выявления состояния и степени развития профессиональных компетенций педагогических работников.

Дидактика взрослых
Часть андрагогики, разрабатывающая теоретические основы процесса обучения взрослых с учетом специфики целей, андрагогических принципов, содержания, методов и организационных форм обучения, определения характеристик взрослых обучающихся.

Дидактическая культура наставника — это интегральное качество личности, представленное единством мотивационно-ценностного, инновационно-технологического, личностно-творческого компонентов, обеспечивающих в своем взаимодействии продуктивную дидактическую деятельность и творческую самореализацию наставника.

Дидактическая компетентность
Интегральная способность к решению класса дидактических задач в области обучения и развития. Сегодня актуальными задачами выступают:
- осуществление диагностики;
- отбор содержания;
- проектирование информационно-образовательной среды;
- развитие мотивации;

– обеспечение включенности;
– проектирование и организация процедуры понимания;
– проектирование и организация коммуникации;
– организация оценочной и рефлексивной деятельности;
– обеспечение условий для реализации индивидуализированной и персонализированной деятельности.

Компонентный состав дидактической компетентности: ценностно-смысловой (ценности, установки), знаниевый (знания), операционально-деятельностный (умения, навыки, алгоритмы и способы деятельности), личностный (личностные качества, опыт деятельности), рефлексивный (способность осмысливать, оценивать, прогнозировать деятельность и ее результаты).

Дистанционное наставничество

Дистанционная форма организации наставничества с использованием информационно-коммуникационных технологий, таких как видеоконференции, платформы для дистанционного обучения, социальные сети и онлайн-сообщества, тематические интернет-порталы и др. Обеспечивает постоянное профессиональное и творческое общение, обмен опытом между наставником и наставляемым, позволяет дистанционно сформировать пары «наставник — наставляемый», привлечь профессионалов и сформировать банк данных наставников, делает наставничество доступным для широкого круга лиц.

Дистанционные образовательные технологии

Дистанционные образовательные технологии в системе наставничества — образовательные технологии, реализуемые с применением средств информатизации и телекоммуникации, при опосредованном или не полностью опосредованном взаимодействии наставника и наставляемого (пар/групп наставников и наставляемых).

Добровольная независимая оценка профессиональной квалификации

Набор процедур, предусматривающих проведение в том числе комплексного экзамена, устанавливающего степень соответствия профессиональным стандартам руководящих и педагогических работников и выполняющего диагностическую функцию определения для них индивидуальных образовательных маршрутов для дальнейшего совершенствования профессионального мастерства.

Дополнительная профессиональная программа квалификации

Программа повышения квалификации или программа профессиональной переподготовки. Обучение по дополнительным профессиональным программам осуществляется как единовременно и непрерывно, так и поэтапно (дискретно), в том числе посредством освоения отдельных учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), прохождения практики, применения сетевых форм, в порядке, установленном образовательной программой и (или) договором об образовании. Может осуществляться полностью или частично в форме стажировки.

Дополнительное профессиональное образование

Вид профессионального образования, который направлен на удовлетворение образовательных потребностей педагога в профессиональном совершенствовании и не сопровождается повышением уровня образования. Оно может осуществляться в форме реализации программ повышения квалификации, наставнической деятельности.

-И-

Изучение педагогического опыта

Метод исследования, означающий организованную познавательно-исследовательскую деятельность, направленную на установление исторических связей обучения и воспитания, выявление общих и устойчивых тенденций в образовательных системах.

Индивидуальная траектория профессионального развития

Персональный путь педагогического работника в части дополнительного профессионального образования, реализуемый на основе мотивированного выбора образовательных альтернатив по результатам диагностики профессиональных компетенций.

Индивидуальный образовательный маршрут

Комплекс мероприятий, включающий описание содержания, форм организации, технологий, темпа и общего времени освоения педагогическим работником необходимых знаний, умений, практических навыков и опыта, основанный на персонифицированном подходе к организации дополнительного профессионального образования, в том числе учитывающем актуальные дефициты профессиональных компетенций педагога, его личные ресурсы, педагогический контекст образовательной организации, в которой он работает, а также возможности и ресурсы системы ДПП (федерального и регионального уровня).

Индивидуальный учебный план

Учебный план, обеспечивающий освоение образовательной программы на основе индивидуализации ее содержания с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося.

Индикатор

Количественный или качественный показатель, характеризующий состояние и (или) динамику изменений оцениваемых параметров.

Информационная технология

Совокупность методов и технических средств сбора, организации, хранения, обработки, передачи и представления информации, расширяющая знания людей и развивающая их возможности по управлению техническими и социальными процессами.

Информальное образование

Индивидуальная познавательная деятельность человека, сопровождающая его повседневную жизнь, необязательно носящая целенаправленный характер и не имеющая определенной структуры. Это спонтанное образование, которое реализуется за счет собственной активности обучающихся: общение, чтение, посещение учреждений культуры, путешествия, средства массовой информации и т. д., когда человек превращает образовательные потенциалы общества в действенные факторы своего развития.

-К-

Карьера — это внутренняя стратегия профессионального самосовершенствования; успешное продвижение.

Квалификация

Уровень знаний, умений, навыков и компетенции, характеризующий подготовленность к выполнению определенного вида профессиональной деятельности.

Компетентность

Уровень подготовленности для деятельности в определенной сфере, степень овладения знаниями, способами деятельности, необходимыми для принятия верных и эффективных решений. Компетентность развивается на основе компетенций.

Компетенция

Готовность человека использовать знания, умения, навыки, личностные качества, опыт для решения задач определенного типа на основе сознательного и ответственного ценностного выбора.

Коммуникативная компетентность педагога

Способность к успешному и эффективному педагогическому взаимодействию со всеми участниками образовательного пространства и с социальным окружением для решения широкого круга педагогических задач.

Коуч

Опытный сотрудник, способный строить процесс обучения на основе партнерских взаимоотношений, вдохновлять обучающихся на самостоятельный поиск решения проблем.

Краткосрочное или целеполагающее наставничество

Наставник и наставляемый встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты. Наставляемый должен приложить определенные усилия, чтобы проявить себя в период между встречами и достичь поставленных целей.

Критерий

Признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-либо, мерило чего-либо.

-Л-

Личный пример

Метод воспитания, представляющий собой совокупность педагогических приемов и средств воздействия родителей, педагогов и других авторитетных (значимых) лиц на сознание, чувства и волю воспитанников силой своего поведения и профессиональной деятельности как образца для подражания, стимула к самосовершенствованию и основы для формирования духовных потребностей, мотивов поведения и моральных установок.

Логистика образовательного процесса

Рациональное распределение и передвижение участников образовательного процесса и необходимых для его осуществления материальных ресурсов в границах образовательной организации или некоторого образовательного пространства, которые имеют целью максимально эффективное и комфортное для всех использование потенциала образовательной организации и минимизацию ее недостатков; организация, планирование, контроль и мониторинг потока знаний в образовательном пространстве в соответствии с требованиями рынка.

-М-

Метапредметный подход

Организация образовательной деятельности по передаче способов работы со знанием, которая подразумевает переосмысливание, а не запоминание важнейших понятий.

Метод

Совокупность относительно однородных приемов, операций практического или теоретического освоения действительности, подчиненных решению конкретных задач.

Методология

Система концептуальных взглядов, принципов и способов организации и построения теоретической и практической деятельности.

Методология наставничества

Система концептуальных взглядов, принципов и подходов, методов, обоснованных научными исследованиями и практическим опытом, позволяющая понять и организовать процесс взаимодействия наставника и наставляемого.

Метакомпетенции

Способность формировать у себя новые навыки и компетенции самостоятельно, а не только манипулировать полученными извне знаниями и навыками.

Ментор

Руководитель, учитель, наставник, воспитатель, неотступный надзиратель.

Методы обучения

Система последовательных, взаимосвязанных действий педагога и обучающихся, обеспечивающих усвоение содержания образования, развитие умственных сил и способностей обучающихся, овладение ими средствами самообразования и самообучения. Методы обучения обозначают цель обучения, способ усвоения и характер взаимодействия субъектов обучения.

Методы педагогического исследования

Способы изучения педагогических явлений, получения научной информации о них с целью установления закономерных связей, отношений и построения научных теорий.

Молодой педагог

Выпускник образовательной организации высшего образования или профессиональной образовательной организации до 35 лет, приступивший к работе в течение года с момента окончания образовательной организации, либо обучающийся по образовательным программам высшего образования по специальностям и направлениям подготовки «Образование и педагогические науки» и успешно прошедший промежуточную аттестацию не менее чем за три года обучения, допущенный к занятию педагогической деятельностью.

Мониторинг педагогический

Системная диагностика качественных и количественных характеристик эффективности функционирования и тенденций развития образовательной системы, включая ее цели, содержание, формы, методы, дидактические и технические средства, условия и результаты обучения, воспитания, саморазвития личности и коллектива.

Мотивация

Совокупность стойких мотивов, побуждений, определяющих содержание, направленность и характер деятельности личности и поведения.

-Н-

Направленность личности

Одна из существенных характеристик человека, отражающая его отношение к обществу, целям, идеалам, которые оно выдвигает; выражается в потребностях, интересах, установках человека.

Наставляемый

Участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником, при его помощи и поддержке приобретает новый опыт, развивает необходимые навыки и компетенции, добивается предсказуемых результатов, восполняя тем самым свои профессиональные дефициты.

Наставник

Участник программы (целевой модели) наставничества, имеющий измеримые позитивные результаты профессиональной деятельности, готовый и способный организовать индивидуальную траекторию профессионального развития наставляемого на основе его профессиональных дефицитов, также обладающий опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого, прошедший соответствующее обучение (повышение квалификации, профессиональную переподготовку по программе дополнительного профессионального образования «Наставничество педагогических работников в общеобразовательной организации» на базе ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России» и/или по программам соответствующего профиля из числа программ единого федерального реестра образовательных программ дополнительного профессионального педагогического образования).

Наставничество

Форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество.

Национальная система профессионального роста педагогических работников

Система государственных и общественных институтов, обеспечивающих непрерывное профессиональное (педагогическое) образование и профессиональное развитие педагогических работников с учетом анализа дефицитов их профессиональных компетенций.

Начинающий педагог

Педагог, проработавший до 5 лет в образовательной организации.

Непрерывное образование

Процесс постоянного и всестороннего совершенствования знаний, умений и компетенций, получения социокультурного опыта на протяжении всей жизни, не исключающий смены вектора профессиональной деятельности, с использованием различных звеньев образовательной системы: получения и повышения профессиональной квалификации, переподготовки в процессе смены профессии, получения второго высшего образования, адаптации к меняющимся социально-экономическим условиям, образования в сфере научной деятельности, саморазвития личности, досуга и интересов и др.

Непрерывное образование педагогических работников

Повышение уровня профессионального мастерства педагогов в процессе освоения программ среднего профессионального, высшего и дополнительного профессионального образования и программ краткосрочных обучающих мероприятий (семинаров, вебинаров, мастер-классов, активностей профессиональных ассоциаций, обмена опытом и лучшими практиками и т. п.), в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий в течение всей жизни.

Непрерывное профессиональное образование

Процесс активного совершенствования знаний, умений и компетенций специалиста на основе полученного им ранее профессионального образования, который осуществляется им на протяжении всей его трудовой деятельности и носит характер целенаправленного профессионального самосовершенствования и повышения его квалификации.

Неформальное образование

Любая организованная, систематическая деятельность, осуществляемая вне системы формального базового или дополнительного образования, отличается общедоступностью независимо от возраста, пола, уровня образования. Оно необязательно подтверждается дипломом или каким-либо свидетельством о его получении. Учреждения, занимающиеся неформальным образованием, не обязаны иметь государственных лицензий на проведение программ или курсов неформального образования.

-О-

Образование

Единый целенаправленный процесс обучения и воспитания, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенций определенных объема и сложности в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов.

Образовательная деятельность

Деятельность по реализации образовательных программ.

Оценочные средства

База контрольно-измерительных материалов, описаний форм и процедур для выявления уровня профессиональных компетенций педагогических работников, управленческих компетенций руководителей общеобразовательных, профессиональных образовательных организаций и организаций дополнительного образования детей.

-П-

Педагогическая технология

Система способов, приемов, шагов, последовательность выполнения которых обеспечивает решение задач воспитания, обучения и развития личности воспитанника, а сама деятельность представлена процедурно, то есть как определенная система действий; разработка и процедурное воплощение компонентов педагогического процесса в виде системы действий, обеспечивающей результат.

Педагогический коллектив

Коллектив педагогических работников одной образовательной организации, который в своей деятельности руководствуется едиными целью и задачами по воспитанию и обучению, понимает и принимает приоритетные направления современного российского образования, несет ответственность за качество образования обучающихся.

Профессиональные компетенции

Вид компетенций, реализуемых в конкретной области профессиональной деятельности.

Педагогический работник (педагог)

Физическое лицо, которое состоит в трудовых, служебных отношениях с организацией, осуществляющей образовательную деятельность, и выполняет обязанности по обучению, воспитанию обучающихся и (или) организации образовательной деятельности.

Педагогическое мастерство

Высокий уровень овладения педагогической деятельностью, комплекс специальных знаний, умений и навыков, профессионально важных качеств личности, позволяющий педагогу эффективно управлять учебно-познавательной деятельностью обучающихся и осуществлять целенаправленное педагогическое воздействие и взаимодействие.

Педагогическое моделирование

Разработка и создание модели педагогического процесса или его составляющих, отражающей основные идеи, методы, формы, средства, приемы и технологические решения, которые подлежат в дальнейшем экспериментальному изучению в условиях реального педагогического процесса.

Передовой педагогический опыт

Образовательная практика педагога, которая содержит в себе элементы творческого поиска, оригинальности, эффективности.
Опыт, который, возникая из массового опыта, превосходит его по отдельным параметрам или в целом, обладает актуальностью, новизной, воспроизводимостью, эффективностью и стабильной результативностью.

Персональная траектория профессионального развития

Персональный путь субъекта профессионального образования, реализуемый на основе мотивированного выбора образовательных альтернатив по результатам диагностики профессиональных компетенций и поддержки.

Показатель

Методологический инструмент, обеспечивающий возможность проверки теоретических положений с помощью эмпирических данных.

Проблемное обучение

Активное развивающее обучение, основанное на организации поисковой деятельности обучаемых, выявлении и разрешении ими реальных жизненных или учебных противоречий, в ходе которого они учатся критически мыслить, творчески усваивать знания и овладевают элементами исследовательской деятельности.

Программа наставничества

Комплекс мероприятий и формирующих их действий, направленных на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого в конкретных формах для получения ожидаемых результатов.

Профессионализм

Способность систематически, эффективно и надежно выполнять сложную деятельность в самых разнообразных условиях, проявлять высокое мастерство, глубокое овладение профессией, качественное, профессиональное исполнение своей работы.

Профессионализм деятельности

Качественная характеристика субъекта деятельности, отражающая высокую профессиональную квалификацию и компетентность, разнообразие эффективных профессиональных навыков и

умений, владение современными алгоритмами и способам решения профессиональных задач, что позволяет осуществлять деятельность с высокой продуктивностью.

Профессионализм личности

Качественная характеристика субъекта труда, отражающая высокий уровень развития профессионально важных и личностно-деловых качеств, акмеологических составляющих профессионализма, адекватный уровень притязаний, мотивационную сферу и ценностные ориентации, направленные на прогрессивное развитие специалиста.

Профессиональная ассоциация

Добровольное объединение педагогических работников с целью создания условий для профессионального общения в процессе обсуждения актуальных профессиональных проблем.

Профессиональное мастерство

Комплекс профессиональных качеств педагогического работника, обеспечивающих высокий уровень профессиональной педагогической деятельности.

Профессиональное образование

Вид образования, который направлен на приобретение обучающимися в процессе освоения основных профессиональных образовательных программ знаний, умений, навыков и формирование компетенций определенного уровня и объема, позволяющих вести профессиональную деятельность в определенной сфере и (или) выполнять работу по конкретной профессии или специальности.

Профессиональное обучение

Вид образования, который направлен на приобретение обучающимися знаний, умений, навыков и формирование компетенций, необходимых для выполнения определенных трудовых, служебных функций (определенных видов трудовой, служебной деятельности, профессий).

Профессиональное развитие педагогического работника

Процесс, направленный на поддержание и повышение педагогическими работниками уровня квалификации, необходимого для надлежащего исполнения должностных обязанностей; включает в себя дополнительное профессиональное образование и иные мероприятия по профессиональному развитию.

Профессиональное (педагогическое) сообщество

Группа педагогических работников, объединенная общими ценностями, профессиональными ориентирами, нормами мышления, поведения и взаимодействия, формирующими профессиональную среду на уровне организации, муниципалитета, региона, страны.

Профессиональные дефициты

Отсутствие или недостаточное развитие профессиональных компетенций педагогических работников, вызывающее типичные затруднения в реализации определенных направлений педагогической деятельности.

Профессиональный стресс

Напряженное состояние работника, возникающее у него при воздействии эмоционально отрицательных и экстремальных факторов, связанных с выполняемой профессиональной деятельностью. Различают такие разновидности профессионального стресса, как информационный, эмоциональный и коммуникативный стресс.

-Р-

Развивающее наставничество

Наставничество, при котором непосредственный руководитель не может быть наставником своего подчиненного, но, как правило, является участником процесса обучения своего подчиненного.

Реверсивное наставничество

Профессионал младшего возраста становится наставником опытного работника по вопросам новых тенденций, технологий и т.д.

Региональная инфраструктура методического сопровождения

Совокупность образовательных организаций и общественных институтов, обеспечивающих педагогическим работникам и управленческим кадрам государственных и муниципальных образовательных организаций институциональную возможность достижения высоких образовательных результатов в рамках профессионального развития, в том числе через реализацию индивидуальной образовательной траектории, соответствующей их профессиональным запросам и потребностям на дальнейший профессиональный и карьерный рост, а также повышение квалификации и переподготовку.

Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия

Партнерский инновационный проект, реализуется Институтом развития образования Республики Татарстан под патронатом Российской академии образования.

-С-

Сетевой этикет

Набор предписаний о том, как вести себя в сети Интернет.

Ситуационное наставничество

Наставник оказывает помощь или консультацию всякий раз, когда наставляемый нуждается в них. Как правило, роль наставника состоит в том, чтобы обеспечить немедленное реагирование на ту или иную ситуацию, значимую для его подопечного.

Скоростное наставничество

Однократная встреча наставляемого (наставляемых) с наставником более высокого уровня (профессионалом/компетентным лицом) с целью построения взаимоотношений с другими работниками, объединенными общими проблемами и интересами или обменом опытом. Такие встречи помогают формулировать и устанавливать цели индивидуального развития и карьерного роста на основе информации, полученной из авторитетных источников, обменяться мнениями и личным опытом, а также наладить отношения «наставник — наставляемый» («равный — равному»).

Социальная сеть

Онлайн-платформа, которую люди используют для общения, создания социальных отношений с другими людьми, имеющими схожие интересы или оффлайн-связи.

Стажировка педагогического работника

Форма освоения программ дополнительного профессионального образования (повышения квалификации или профессиональной переподготовки), предполагающая обучение педагогического работника в процессе трудовой деятельности.

Стиль педагогического общения

Разновидность общения, обусловленная характером и индивидуальными психологическими особенностями взаимодействия педагога с обучающимися.

-Т-

Творчество

Деятельность, результатом которой является:

– создание новых материальных и духовных ценностей;

– создание качественно новой системы знаний на основе переосмысления, переработки, комбинации, использования имеющихся знаний;

– принятие нестандартных, оригинальных, неповторимых решений, адекватных особенностям конкретной ситуации;

– конструирование, создание, введение в оборот понятий, категорий, отражающих новые грани естественных, социальных (в том числе педагогических) явлений и процессов с использованием старого знания;

– видение явления, объекта, процесса во всей совокупности его сторон, в единстве позитивного и негативного;

– умение использовать теоретический каркас, стержень данной науки как ключ к конкретному анализу конкретной ситуации.

Технология обучения

Способ реализации содержания обучения, представляет собой систему форм, методов и средств обучения, обеспечивающую наиболее эффективное достижение поставленных целей.

Системный метод проектирования, реализации, оценки, коррекции и последующего воспроизводства процесса обучения, а также техническое оснащение этого процесса.

Традиционная форма наставничества («один на один»)

Взаимодействие между более опытным и начинающим работником в течение определенного продолжительного времени. Обычно проводится отбор наставника и наставляемого по определенным критериям: опыт, навыки, личностные характеристики и др.

-У-

Учебный план

Документ, который определяет перечень, трудоемкость, последовательность и распределение по периодам обучения учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности и формы промежуточной аттестации обучающихся.

-Ф-

Фасилитатор

Человек, обеспечивающий успешную групповую коммуникацию. Фасилитатор помогает группе понять общую цель и поддерживает позитивную групповую динамику для достижения этой цели в процессе дискуссии, не защищая при этом ни одну из позиций или сторон, тем самым он облегчает процесс коммуникации, делая его комфортным для всех участников.

Федеральный реестр дополнительных профессиональных программ педагогического образования

Инструмент единого федерального портала дополнительного профессионального педагогического образования, созданный в целях унификации стандартов дополнительного профессионального образования педагогических работников и управленческих кадров, обеспечения широкого доступа к качественным до-

полнительным профессиональным образовательным программам, отвечающим современным задачам системы образования, в том числе повышению результатов участия российских обучающихся в международных исследованиях, и диссеминации эффективного опыта субъектов Российской Федерации в этой области.

Форма наставничества

Способ реализации программ наставничества через организацию работы наставнической пары/группы, участники которой находятся в заданной ролевой ситуации, определяемой основной деятельностью и позицией участников.

Форма наставничества «учитель — учитель»

Способ реализации целевой модели наставничества через организацию взаимодействия наставнической пары «учитель-профессионал — учитель, вовлечённый в различные формы поддержки и сопровождения».

Форма наставничества «тьютор — учитель»

Способ реализации целевой модели наставничества через организацию взаимодействия наставнической пары «тьютор — учитель», нацеленную на профессиональное самоопределение и рост профессионального мастерства педагога посредством реализации индивидуального образовательного маршрута.

Форма наставничества «работодатель — учитель»

Способ реализации целевой модели наставничества через организацию взаимодействия наставнической пары «работодатель — учитель», нацеленную на совершенствование образовательного процесса школы и достижение желаемых результатов всем педагогическим коллективом общеобразовательной организации по-

средством создания необходимых организационно-педагогических, кадровых, методических, психолого-педагогических условий и ресурсов.

-Ц-

Целевая модель наставничества педагогических работников

Система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества педагогических работников в образовательных организациях.

Цель наставнической деятельности

Создание условий, способствующих успешности, реализации потенциала, повышению уровня самостоятельности и социализации, личностному и (или) профессиональному развитию, удовлетворению потребности в признании и принятии, а также устранению или минимизации факторов, препятствующих развитию наставляемого.

Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников

Структурное подразделение организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам дополнительного профессионального образования, либо структурное подразделение организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам высшего образования, осуществляющее непрерывное дополнительное профессиональное образование педагогических работников на основе диагностики профессиональных компетенций с учетом анализа запросов педагогических работников в овладении новыми компетенциями, необходимыми для профессиональной деятельности, обеспечивающее разработку и сопровождение индивидуальных образовательных маршрутов совершенствования

профессионального мастерства педагогических работников. ЦНППМ выполняют функцию регионального оператора Системы — координатора региональной инфраструктуры в субъекте Российской Федерации.

Цифровая идентичность (сетевая идентичность, виртуальная идентичность, онлайн-идентичность, интернет-идентичность, интернет-личность)
Совокупность гипертекстовых компонентов сетевого облика человека, формируемого им в рамках онлайн-среды с целью самопрезентации и отражающего реальные аспекты его личности.

Цифровое наследие
Результат вашей деятельности в Интернете, сформировавшийся из множества цифровых следов и цифровых облаков. Цифровое наследие будет иметь значение как 5 секунд спустя, так и 50, а может, и 500 лет спустя.

Цифровая трансформация отрасли «Образование»
Обновление планируемых образовательных результатов, содержания образования, методов и организационных форм учебной работы, а также оценивания достигнутых результатов в быстроразвивающейся цифровой среде для кардинального улучшения образовательных результатов каждого обучающегося.

Цифровая зрелость отрасли «Образование»
Достижение заданного уровня внедрения цифровых технологий в образовательный процесс в целях повышения качества образования, успешности функционирования внутренней структуры образовательных организаций, усиления традиционной системы образования, а также достижение заданного уровня цифровой грамотности участников образовательного процесса.

Цифровые технологии в образовании

Способ организации современной образовательной среды, который базируется на цифровых технологиях.

Цифровая образовательная среда (ЦОС)

Цифровое пространство, состоящее из открытой совокупности информационных систем, которые объединяют всех участников образовательного процесса.

Цифровые компетенции

Способность решать разнообразные задачи в области использования информационно-коммуникационных технологий.

Цифровая грамотность

Способность использовать цифровые технологии, инструменты коммуникации и сети для поиска, анализа, создания и управления информацией с целью удовлетворения личных, образовательных и профессиональных потребностей, сотрудничества и коллективной работы в цифровой среде, учитывая основы информационной безопасности, а также этические и правовые нормы работы с информацией.

-Э-

Электронное обучение

Организация образовательной деятельности с применением содержащейся в базах данных и используемой при реализации образовательных программ информации и обеспечивающих её обработку информационных технологий, технических средств, а также информационно-телекоммуникационных сетей, обеспечивающих передачу по линиям связи указанной информации, взаимодействие обучающихся и педагогических работников.

Эмпатия

(греч. — сопереживание) — способность человека понимать переживания другого человека и сопереживать в процессе межличностных отношений; обязательный компонент коммуникативных способностей и полноценного педагогического общения.

Этика педагогическая

Совокупность норм и правил поведения педагога, обеспечивающая нравственный характер педагогической деятельности и взаимоотношений, обусловленных педагогической деятельностью.



Литература

1. Аймалетдинов Т.А., Баймуратова Л.Р., Зайцева О.А., Имаева Г.Р., Спиридонова Л.В. Подход к расчету индекса цифровых компетенций педагогов (методика Евросоюза) / Аналитический центр НАФИ // Цифровая грамотность российских педагогов. Готовность к использованию цифровых технологий в учебном процессе. Москва: Издательство НАФИ, 2019. 84 с.
2. Ахметова Г.К., Мурзалинова А.Ж., Уалиева Н.Т. Преобразующее наставничество в деятельности института повышения квалификации // Методист. 2020. №3. С. 14–16.
3. Бондалетов В.В., Бондалетов Е.В. Становление и развитие наставничества как формы корпоративного обучения персонала в России и за рубежом // Материалы афанасьевских чтений. № 3 (28). С.59.
4. Бочарова Ю.Ю., Ломаско П.С., Симонова А.Л. Модель реализации подготовки учителей-наставников и студентов-интернов в сфере цифровых педагогических компетенций // Вестник Красноярского государственного педагогического университета им. В.П. Астафьева. 2018. № 3 (45). С. 6–19.
5. Булдакова Н.В., Шкляева А.Л. Сопровождение профессиональной деятельности начинающих педагогов посредством проекта «Адаптация молодых учителей в общеобразовательной организации» // Вестник Удмуртского университета. Серия: Философия. Психология. Педагогика. 2019. Т. 29. № 3. С. 319–328.
6. Вершловский С.Г. Непрерывное образование (историко-теоретический анализ феномена). Санкт-Петербург: СПб АППО, 2007.
7. Воронкова Т.Г., Шевченко Н.М. Возрождение традиций // Практические советы учителю. 2019. №7. С. 31–35.

8. Гарет Л. Менеджер-наставник. Стратегия воспитанияталантов и передачи знаний. М.: Баланс-Клуб, 2002.
9. Гаспаришвили А.Т., Крухмалева О.В. Наставничество как социальный феномен: современные вызовы и новые реалии // Народное образование. 2019. №5. С. 109–115.
10. Гафнер Ю.А. Опыт реализации целевой модели наставничества в форме «преподаватель-преподаватель» // Академический вестник. Вестник СПб АППО. 2022. №2. С.71–74.
11. Грущецкая И.Н., Захарова Ж.А., Коровкина Т.Е. Сущность и проблемы наставнической деятельности при организации эффективного дистанционного обучения // Актуальные технологии преподавания в высшей школе. сб. докладов науч.-методич. конф. 20 мая 2020 г. Кострома: КГУ, 2020. С. 109.
12. Даутова О.Б. Дидактическая культура и дидактическая компетентность современного учителя как требование успешной реализации ФГОС ОО // Университетское образование современного педагога / под ред. М.В. Гладкой, С.А. Писаревой. Санкт-Петербург: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2016. С. 410-417.
13. Даутова О.Б., Крылова О.Н. Развитие неоклассической дидактики как ответ на вызовы времени // Непрерывное образование. 2018. № 1 (23). С. 4–8.
14. Дехтяренко В.В. Специфика субъектов и объекта наставничества в системе педагогического образования // Методист. 2019. №1. С. 50–52.
15. Дипломатова З.Ю., Иванов В.Н., Александрова Г.А. Наставничество в образовательной организации как условие карьерного роста учителя // Вестник Чувашского государственного педагогического университета им. И.Я. Яковлева. 2021. № 1 (110). С. 131–140.
16. Днепров Э.Д. Ушинский и современность. М., 2008. С. 37.
17. Донецкая В.В. Наставничество — путь к успеху молодого педагога // Практические советы учителю. 2020. №1. С.1–4.

18. Журавлева Н.Н., Талышинская И.А. Организация наставничества как необходимое условие управления качеством образования // Вестник педагогических инноваций. 2022. №2. С. 14–22.
19. Запалацкая В.С. Роль педагогических сообществ в процессе профессиональной подготовки будущего учителя // Народное образование. 2019.№4. С. 143–146.
20. Игнатьева Л.В. Специфика педагогической модели сопровождения профессионального становления молодых специалистов как фактор повышения качества их работы // Мир науки, культуры, образования. 2018. №1. С.163–165.
21. Качина Т.В. Фестиваль практик наставничества: обмен опытом и идеями, экспертиза содержания, совместное продвижение к пониманию сути понятия и многообразия наставничества // Методист. 2022. №7. С. 2–4.
22. Кларин М.В. На «темной стороне» наставничества // Профессиональное образование. Столица. №7. 2019. С. 23–25.
23. Коменский Я.А. Великая дидактика. М.: Просвещение, 2001. С. 128.
24. Коменский Я.А. Пампедия. СПб., 2006. С. 73-75.
25. Круглова И.В. Наставничество как условие профессионального становления молодого учителя: дис. … канд. пед. наук. М., 2007. С. 12.
26. Ксенофонт. Сократические сочинения / перевод с древнегреческого; вступ. ст. и примеч. С. Соболевского. М.: Мир книги; Литература, 2007. С.267-269
27. Льюис Г. Менеджер-наставник. Стратегия раскрытия таланта и распространения знаний / пер. с англ. А.В. Ирхин. Мн.: Амалфея, 1998; Рай Лесли. Развитие навыков эффективного общения. СПб.: Питер, 2002.
28. Мангер Т.Э. Диверсификация системы непрерывного образования в социально-культурной сфере: методология, теория, практика. Тамбов: ТГУ им. Г.Р. Державина, 2007. 243 с.

29. Марголина Ж.Б. Наставничество как средство развития профессионализма педагога // Химия в школе. 2019. №4. С. 2–5.
30. Марголис А.А., Аржаных Е.В., Хуснутдинова М.Р. Институционализация наставничества как ресурс профессионального развития российских педагогов // Вопросы образования. 2019. №4. С. 133–159.
31. Мезинов В.Н. Основы педагогики: учебное пособие; Елецкий государственный университет им. И.А. Бунина. Елец: Елецкий государственный университет им. И. А. Бунина, 2012. 225 с. URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272212 (дата обращения: 27.01.2023). Режим доступа: по подписке.
32. Мишустин С.П., Нурбаев М.С. Организационно-правовое обеспечение наставничества в работе с кадрами уголовно-исполнительной системы: учебно-методическое пособие. Самара: Самарский юридический институт ФСИН России, 2015. 58 с. Текст: электронный. URL: https://znanium.com/catalog/product/939837 (дата обращения: 27.01.2023). Режим доступа: по подписке.
33. Наблюдение за работой коллег, шэдоуинг. Подготовлено департаментом HR и T&D консалтинга «Амплуа-Брокер». URL: https://hr-academy.ru/to_help_article.php?id=66 (дата обращения: 19.12.2019).
34. Наставничество в системе образования России. Практическое пособие для кураторов в образовательных организациях / под ред. Н.Ю. Синягиной, Т.Ю. Райфшнайдер. М.: Рыбаков Фонд, 2016. 153 с. URL: https://clck.ru/QWQSP (дата обращения: 08.04.2023).
35. Наставничество как форма педагогического консультирования / Н.Б. Саханский [и др.] // Инновации в образовании. 2019. №2. С. 55–67.

36. Нугуманова Л.Н. Наставничество как способ преодоления профессиональных дефицитов педагога // Профессиональное образование. Столица. №9. 2018. С. 34–38.
37. Нугуманова Л.Н., Шайхутдинова Г.А., Яковенко Т.В. Проект Наставничество для педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия: основные результаты // Современное образование: актуальные вопросы и инновации. 2019. № 4. С. 210–217. URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42477537 (дата обращения: 08.02.2022).
38. Нугуманова Л.Н., Шайхутдинова Г.А., Яковенко Т.В. Экосистемный подход к решению актуальных вопросов образования педагогов в рамках инновационной площадки РАО. Вестник педагогических наук. 2022. № 5. С. 100–104.
39. Нугуманова Л.Н., Яковенко Т.В. Наставничество как форма непрерывного образования и профессиональной самореализации педагога // Проблемы современного педагогического образования. 2018. № 60-4. С. 302–305.
40. Организационно-методическое профессиональной подготовке будущих педагогов / В. А. Адольф [и др.] // Народное образование. 2022. №3. С. 115–120.
41. Павлова О.В. Информальное образование как социокультурная потребность взрослых // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина, 2013.
42. Пивчук Е.А. парадигмы становления профессионального педагогического образования // Академический вестник. Вестник СПб АППО. 2022. №2. С.75–81.
43. Платон. Диалоги. М.: Мысль, 1986. Т. 98. С. 184–185. (Сер. «Философское наследие»).
44. Понимание наставничества современной молодежью на начальном этапе профессионального обучения / М. Д. Петраш [и др.] // Вестник Костромского гос. ун-та. 2020. №1. С. 85–91.
45. Саркисова И.В. К вопросу о сущности понятия «наставничество» в зарубежной и отечественной литературе. DOI:

10.18411/lj-02-2021-161 // Тенденции развития науки и образования. 2021. № 70–5. С. 24–27. С. 26.
46. Соина В.М. Наставничество как предмет научной рефлексии // Мир науки, культуры, образования. 2020. № 5 (84). С. 232–237.
47. Соколова Л.В., Молчанова А.В., Дроздова О.П. Управление профессиональным становлением молодых педагогов в условиях реализации ФГОС // Методист. 2020. №2. С. 14–19.
48. Тарасова А.А., Фофилова А.А. Реализация целевой модели наставничества в контексте профориентационной работы // Академический вестник. Вестник СПб АППО. 2022. №2. С. 26–30.
49. Тихомирова Н.В. К вопросу о содержании профессиональных компетенций наставника // Академический вестник. Вестник СПб АППО. 2022. №2. С. 61–64.
50. Ушинский К.Д. Собранеие сочинений: в 11 т. М.; Л.: Изд-во АПН РСФСР, 1948. Т. 3. 692 с.
51. Фомин Е.Н. Компетентностно-ориентированное наставничество студенческой молодежина современном предприятии как ресурс качества професслионаьной подготовки: автореф. … канд. пед. наук. М., 2013. С. 28.
52. Хуторской А.В. Метапредметный подход в обучении: научно-методическое пособие. Москва: Издательство «Эйдос»: Издательство Института образования человека, 2012.
53. Чеглакова Л.М. Наставничество: новые контуры организации социального пространстваобучения и развития персонала промышленных организаций // Экономическая социология. Т. 12. № 2. 2011. С. 80.
54. Челнокова Е.А., Тюмасева З.И. Эволюция системы наставничества в педагогической практике // Вестник Мининского университета. 2018. Т. 6. № 4. С. 11.
55. Черноусова Л.Н. Проект наставничества: от идеи к результату // Методист. 2022. №8. С. 27–29.

56. Шестакова Т.В. Рефлексия: моё методическое продвижение в проекте «Наставник 3.0» // Методист. 2022. №8. С. 30–37.
57. Ширяева Г.Н., Понкратова М.Н. Проектный воркшоп как модель образовательного пространства для наставников // Методист. 2022. №8. С. 38–40.
58. Щербакова Т.Н., Щербакова Е.В. Исторический аспект наставничества как форма профессиональной адаптации молодого педагога // Теория и практика образования в современном мире: материалы VIII Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, декабрь 2015 г.). Санкт-Петербург: Свое издательство, 2015. С. 18-22. URL: https://moluch.ru/conf/ped/archive/185/9138/ (дата обращения: 01.04.2022).
59. Эсаулова И. А. Новые модели наставничества в практике обучения и развития персонала. Стратегии бизнеса. № 6. 2017. URL: https://clck.ru/FEDoN (дата обращения: 08.04.2023).
60. Яковенко Т.В. Структура классификации наставнической деятельности // Вестник НЦБЖД. 2022. № 2 (52). С. 81–88.
61. Якунина И.Е., Патрикова Т.С. Эффективные практики формирования регионального института наставничества как механизма развития кадрового потенциала системы образования Тульской области // Вестник ГОУ ДПО ТО «ИПК и ППРО ТО». 2019. №4/1. С.40–45.
62. Ящук Н.Р., Федоров О.Д. Наставники молодых учителей в современной школе: штрихи к типологии // Научное обеспечение системы повышения квалификации. 2021. № 3 (48). С. 118–130.
63. Bennett J.T. Upward Maintenance Tacticsin Supervisory Mentoring and Nonmentoring Relationships // Academy of Management Journal. 1995. Vol. 38. № 4. P. 1191–1205.
64. Mentoring standard. URL: http://www.mentoringstandard.com/about-us/ (дата обращения 19.06.2019).
65. The International Mentoring Association. URL: https://mentoringassociation.org/ (дата обращения: 27.06.2019).

Приложение 1

Доклад о результатах и перспективах развития проекта «РЕГИОНАЛЬНАЯ СИСТЕМА ОРГАНИЗАЦИИ НАСТАВНИЧЕСТВА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ И РУКОВОДЯЩИХ КАДРОВ: НАУКА И ПРАКТИКА»

Нугуманова Л.Н., научный руководитель проекта

Дата: 5 июля 2022 года, круглый стол Российской академии образования по проблеме «Наставничество — традиционная форма обучения и воспитания».

В связи с постоянными и быстрыми обновлениями технологий, главным образом информационных, процессами цифровой трансформации в мире и в России происходят значимые изменения в сфере образования.

Первой целью в Указе Президента Российской Федерации «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» объявлено «обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение Российской Федерации в число десяти ведущих стран мира по качеству общего образования».

В связи с этим одной из приоритетных становится задача обеспечения высокого качества российского образования посредством непрерывного профессионального развития педагога. Особое место в этом процессе занимает система дополнительного профессионального образования.

В Татарстане «перенастройка» системы дополнительного профессионального образования педагогов осуществляется в рамках общемировых драйверов развития, реализации федеральных и региональных проектов, образовательных и профессиональных стандартов — все это требует от педагога значительных усилий для профессионального роста и, соответственно, обуслов-

ливает поиск новых подходов к реализации дополнительного профессионального образования педагогов.

В 2018 году Институтом развития образования Республики Татарстан под руководством доктора педагогических наук, профессора Светланы Николаевны Чистяковой стартовал проект «Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия», где ключевым направлением профессионального развития педагогов стало наставничество.

С 2019 года по настоящее время научное руководство проекта осуществляет доктор педагогических наук Орешкина Анна Константиновна. Консультационную поддержку проекту оказывают доктор педагогических наук, профессор Масалимова Альфия Рафисовна (докторская диссертация по наставничеству) и доктор педагогических наук, профессор, член-корреспондент Российской академии образования Мухаметзянова Фарида Шамилевна.

Основная идея проекта — трансформация системы дополнительного профессионального образования в соответствии с целями и задачами непрерывного профессионального развития педагога.

Цель — разработка и внедрение научно-методического обеспечения региональной системы становления и развития наставнической деятельности на основе сетевого взаимодействия в условиях дополнительного профессионального педагогического образования.

Задачи:

1. Разработать концепцию региональной системы становления и развития педагогической наставнической деятельности педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия.

2. Создать и внедрить компетентностную модель современного наставника, включающую в себя блоки профессиональных, общекультурных и специальных компетенций, необходимых для

осуществления наставнической деятельности педагогических и руководящих кадров, на основе сетевого взаимодействия.

3. Обосновать и реализовать модель и технологию сетевого взаимодействия наставника и учителя.

4. Разработать учебно-методическое обеспечение наставнической деятельности педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия.

Первые результаты проекта были представлены 28 февраля 2020 года на Бюро отделения общего среднего образования (академик-секретарь Дронов Виктор Павлович) и отделения профессионального образования (академик-секретарь отделения Стриханов Михаил Николаевич) Российской академии образования. Бюро постановило:

- продолжить работу над проектом;
- создать электронный ресурс для повышения уровня доступности, адресности и научно-методического сопровождения деятельности участников региональной системы наставничества педагогических и руководящих кадров;
- провести Всероссийскую конференцию и цикл вебинаров для педагогов Приволжского федерального округа с целью обобщения передового опыта и тиражирования лучших практик наставнической деятельности;
- опубликовать в журнале «Профессиональное образование» материалы сообщения по проекту.

Хочу отметить, что все рекомендации Бюро выполнены.

Единой точкой доступа к материалам проекта является электронная площадка «Школа наставничества».

В результате анализа исследований современных ученых Е.Н. Фомина, Т.В. Лучкиной, А.Р. Масалимовой, И.Ф. Фаляхова и др., публикаций научной электронной библиотеки, зарубежных журналов «Наставничество и тьютерство: партнерство в обучении», международного журнала коучинга и наставничества разработана авторская модель наставнической деятельности

в системе дополнительного профессионального образования. Основу предлагаемой модели составляют следующие критерии:

- Результативность деятельности.
- Направление профессионального развития.
- Рамочные основания для осуществления деятельности.
- Содержание наставнической деятельности.
- Уровень реализации наставнической деятельности.
- Формат взаимодействия участников.

Адаптивное наставничество реализуется в рамках проекта «Учитель 2.0». Проект ориентирован на оказание поддержки в самореализации и развитии молодых педагогов, закрепление их на рабочих местах. Для информационного сопровождения проекта используются социальные сети, нетрадиционные форматы взаимодействия TeachMeet, дизайн-сессии, тренинги по soft skills, педагогические олимпиады.

В Татарстане, как и во многих других регионах России, уровень закрепления молодых педагогов в школах достаточно низкий. Так, при запуске проекта в 2018 году в нашей республике он составлял 53 %, а в 2021 году вырос до 87 %. Считаю этот показатель прямым подтверждением эффективности нашего проекта.

С 2019 года особое внимание в проекте уделялось психологической поддержке профессионального выгорания.

Молодые педагоги активно используют социальные сети, есть группа Совета молодых педагогов Республики Татарстан «ВКонтакте» и на телеграм-канале.

Сопровождающее наставничество реализуется на открытой электронной площадке проекта — портале сопровождения развития профессиональных компетенций педагогических и руководящих кадров. Особенностью портала является возможность пройти диагностику компетенций, а также использовать материалы портала для построения индивидуальной траектории развития.

Сегодня одним из приоритетных направления является введение обновленного ФГОС. По результатам опроса участников проекта, наиболее предпочитаемыми формами получения наставнической поддержки являются обмен личным опытом, взаимодействие с коллегами, учителями-практиками, обучающие вебинары от наставников и экспертов, личные консультации.

Профессиональное развитие педагогов координирует Республиканский совет наставников, возглавляемый министром образования и науки Республики Татарстан Хадиуллиным Ильсуром Гараевичем.

Члены республиканского совета наставников — это методисты муниципальных районов, лучшие педагоги-практики (победители профессиональных конкурсов и получатели грантов), образовательные организации-лидеры.

Профессиональному развитию способствует участие педагогов в проектах, направленных:

- на цифровую трансформацию образовательного процесса в рамках проекта «Цифровая экономика». Ключевые аспекты — это образовательная робототехника для учителя, технологии (федеральная инновационная площадка) и поддержка учителя в условиях импортозамещения;
- на усиление воспитательного аспекта средствами традиционной культуры. Проект объединил деятелей культуры (традиционной и современной) и учительское сообщество. Проект обладает высоким воспитательным потенциалом и объединяет более 700 участников. Мероприятия транслируются в прямом эфире на площадке социальной сети «ВКонтакте»;
- на поддержку родительского сообщества. Проект стал открытой площадкой для диалога педагогов, экспертов и родителей.

Экспертное наставничество реализуется на площадке экспертно-профессионального сообщества. Объединяет 36 экспертов по таким направлениям, как государственная политика

в образовании; воспитание; профориентация; наставничество; цифровая дидактика; инклюзивное образование; психолого-педагогическая поддержка детей и семей.

Проект «Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия» объединил 904 участника. Это 475 педагогов-практиков, причем 48 % являются получателями гранта «Наставник», и 429 молодых специалистов. В рамках проекта проведено 28 мероприятий, объединивших 6 000 участников. Партнерами проекта стали 36 экспертов и 22 организации Республики Татарстан и других регионов Российской Федерации.

Все события проекта направлены на совершенствование общепрофессиональных, профессиональных и специальных компетенций наставников.

Новым форматом развития специальных компетенций наставника стали тренинги. Институтом была обучена команда тренеров (15 человек).

Ряд мероприятий проекта стали традиционными. Так, в 2022 году состоится V Всероссийская конференция «Наставничество в образовании: современная теория и инновационная практика» — традиционно итогам конференции будет посвящён тематический номер сетевого журнала института «Современное образование: актуальные вопросы и инновации», — а также 4-й конкурс наставнических практик «Педагогическое мастерство без границ».

Институтом ежегодно издается более 50 наименований методических материалов для педагогов и наставников, а также 2 журнала: это «Актуальная педагогика» и сетевое издание «Современное образование: актуальные вопросы и инновации». Журналы публикуют лучшие наставнические практики муниципальных районов, образовательных организаций, отдельных педагогов.

Мы живем в мире быстрых и слабо предсказуемых изменений, причем темп этих изменений все ускоряется, а неопределенность становится признаком эпохи.

Потребность в наставничестве сегодня встает особенно остро, так как стремительные изменения в системе образования, метаморфозы в организационных процессах и образовательной среде требуют от педагога моментальной реакции. Наставничество позволяет органически соединить профессиональное развитие, его персонификацию и в то же время гарантирует комплексный и персонифицированный подход к каждому работнику образования.

Потребность в наставнике и у молодых специалистов, и у учителей и руководителей с опытом работы высокая, что демонстрирует и наш проект.

Если на начальном этапе проекта только 31 % респондентов имели наставника, то сегодня это 91 %. Эффективность наставнической поддержки достаточно высокая — 78 %. Зона роста проекта — 22 %!

Для нас особое значение имеет мнение руководителя образовательной организации, где педагоги являются участниками проекта. 98 % отметили эффективность наставнической деятельности, прежде всего это:

- рост профессионального мастерства педагогического коллектива;
- следование общим целям и интересам образовательной организации;
- развитие личностно ориентированных отношений между коллегами-учителями;
- формирование ответственности за профессиональную адаптацию молодых учителей.

Поддержка министерства образования и науки Республики Татарстан, отзывы участников проекта, руководителей образовательных организаций, положительная оценка экспертов убедили

нас в необходимости пролонгирования проекта в статусе инновационной площадки РАО. Развитие проекта будет осуществляться по трем ключевым направлениям.

Первое направление — *Обучение в команде* — обеспечивает переход от контроля качества образования к управлению качеством образования.

Созданная экосистема проекта «Региональная система организации наставничества педагогических и руководящих кадров на основе сетевого взаимодействия» результативна, она обеспечивает синергетический эффект — рост эффективности работы каждого в результате интеграции и взаимного влияния, а также возрастание результативности команды.

Уже сегодня институтом осуществляется интенсивное обучение в команде. Популярны микромодули, акселераторы, лидерские сетевые мероприятия, тренинги, мастер-классы. Все они основаны на практике, что позволяет осваивать и совершенствовать навыки в самые сжатые сроки, благодаря в том числе сочетанию форматов взаимодействия: с одной стороны, участники команды могут сами выбирать время и место занятий, контролировать образовательный маршрут и темп развития. С другой — на встречах с экспертами и коллегами лицом к лицу происходит процесс мотивации, создаётся благоприятная среда для творчества и развития. Помимо новых знаний, смешанный подход помогает развивать ИКТ-компетентность, а также навыки планирования и самоконтроля, эмоциональный интеллект.

Второе направление развития проекта — *Использование опыта как инструмента обучения* — развивается через *профессиональные сообщества* практики.

Дальнейшее развитие сетевого сообщества наставников обеспечивает трансляцию лучших наставнических практик и их масштабирование. Сетевые сообщества высокоадаптивны, они способны быстро реагировать на профессиональные запросы. Именно профессиональные сообщества создают для участников

большее многообразие образовательных возможностей, включая в этот процесс провайдеров, а также самые различные активности и ресурсы, и «доращивают» сложившуюся систему дополнительного профессионального образования за счет новых форм и инструментов, создавая многомерное пространство для непрерывного профессионального развития и совершенствования с уникальными возможностями для персонального и коллективного самообразования.

Третье направление развития проекта — *Расширение проекта за пределы региона* — создает многомерное пространство для непрерывного профессионального развития и совершенствования работников образования нашей республики. С одной стороны, реализуемый проект локален и отвечает местным потребностям, но вместе с тем сегодня у всех есть возможность обращаться к множеству «нелокальных» источников, которые обеспечивают более качественный образовательный опыт других регионов Российской Федерации. Реализуемый проект «глокальный» — он связывает глобальные и локальные (региональные, местные) модели, глобальных и локальных (региональных, местных) поставщиков профессиональных компетенций. Несомненно, глобальные ресурсы значительно расширяют возможности для педагогических и руководящих кадров, что особенно важно для тех областей и направлений, где региональные ресурсы и возможности ограничены.

В июне 2022 года наш проект принял участие во Всероссийском конкурсе лучших практик реализации программ наставничества «Вперёд и вместе». Конкурс организован Академией постдипломного педагогического образования Санкт-Петербурга. На конкурс поступило 100 работ из 17 регионов России: Амурской, Владимирской, Калининградской, Курской и других областей, Хабаровского края, Ханты-Мансийского и Чукотского автономных округов, Республики Татарстан, Республики Дагестан, Удмуртской Республики.

В заключение отмечу, что проект не заменяет существующую в регионе систему дополнительного профессионального образования, а расширяет ее за счет новых форм и инструментов связности, создавая многомерное пространство для непрерывного профессионального развития и совершенствования с уникальными возможностями для персонального и коллективного образования.

И еще раз хочу подчеркнуть, что никакие знания и навыки не передаются иначе, как от человека к человеку. За каждым успешным человеком в любой сфере деятельности всегда есть учитель, всегда есть наставник.

Институт развития образования Республики Татарстан благодарит Российскую академию образования за продуктивное наставничество и надеется на продолжение сотрудничества!

Приложение 2

ТЕСТ НА ВЫЯВЛЕНИЕ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ СОВМЕСТИМОСТИ

(на основе теста Р. Б. Кэттела)

Многофакторный опросник личности Р.Б. Кэттела универсален, практичен, дает многогранную информацию об индивидуальности. Вопросы в нем отражают обычные жизненные ситуации. Опросник диагностирует черты личности (факторы). Он используется во всех ситуациях, когда необходимо знать индивидуально-психологические особенности человека. Поэтому в нашем случае этот тест является незаменимым помощником при формировании пары «наставник — наставляемый».

Сокращенный вариант опросника содержит 105 вопросов.

Ответы заносятся на специальный опросный лист, а затем обсчитываются с помощью ключа:

совпадение с ключом ответов А и С оценивается двумя баллами;

совпадение ответов В — одним баллом.

Сумма баллов по каждой выделенной группе вопросов дает в результате значение фактора. Исключением является фактор В — здесь любое совпадение ответа с ключом дает 1 балл. Таким образом, максимальная оценка по каждому фактору — 12 баллов, по фактору В — 8 баллов, минимальная — 0 баллов.

Выделены следующие блоки факторов:

интеллектуальные особенности: факторы B, M, Q1;

эмоционально-волевые особенности: факторы C, G, I, O, Q3, Q4;

коммуникативные свойства и особенности межличностного взаимодействия: факторы A, H, F, E, N, L, Q2.

Инструкция. Отвечая на каждый вопрос, необходимо выбрать один из трех предлагаемых ответов. Для этого в соответствующей клеточке на бланке ответов следует поставить крестик (левая клетка соответствует ответу А, средняя — ответу В, клетка справа — ответу С).

Текст опросника

1. Я думаю, моя память сейчас лучше, чем была раньше.
   А) да
   В) трудно сказать
   С) нет
2. Я бы вполне мог жить один, вдали от людей.
   А) да
   В) иногда
   С) нет
3. Если бы я сказал, что небо находится «внизу» и что зимой «жарко», я должен был бы назвать преступника:
   А) бандитом
   В) святым
   С) тучей
4. Когда я ложусь спать, я:
   А) засыпаю быстро
   В) нечто среднее
   С) засыпаю с трудом
5. Если бы я вел машину по дороге, где много других автомобилей, я предпочел бы:
   А) пропустить вперед большинство машин
   В) не знаю
   С) обогнать все идущие впереди машины
6. В компании я предоставляю возможность другим шутить и рассказывать всякие истории.
   А) да
   В) иногда

C) нет

7. Мне важно, чтобы во всем, что меня окружает, не было беспорядка.

A) верно

B) трудно сказать

C) неверно

8. Большинство людей, с которыми я бываю в компаниях, несомненно, рады меня видеть.

A) да

B) иногда

C) нет

9. Я бы, скорее, занимался:

A) фехтованием и танцами

B) затрудняюсь ответить

C) борьбой и баскетболом

10. Меня забавляет, что то, что люди делают, совсем не похоже на то, что они потом рассказывают об этом.

A) да

B) иногда

C) нет

11. Читая о каком-либо происшествии, я интересуюсь всеми подробностями.

A) всегда

B) иногда

C) редко

12. Когда друзья подшучивают надо мной, я обычно смеюсь вместе со всеми и вовсе не обижаюсь.

A) верно

B) не знаю

C) неверно

13. Если мне кто-нибудь нагрубит, я могу быстро забыть об этом.

A) верно

B) не знаю

C) неверно

14. Мне больше нравится придумывать новые способы выполнения какой-либо работы, чем придерживаться испытанных приемов.

A) верно

B) не знаю

C) неверно

15. Когда я планирую что-нибудь, я предпочитаю делать это самостоятельно, без чьей-либо помощи.

A) верно

B) иногда

C) нет

16. Я думаю, что я менее чувствительный и легко возбудимый, чем большинство людей.

A) верно

B) затрудняюсь ответить

C) неверно

17. Меня раздражают люди, которые не могут быстро принимать решение.

A) верно

B) не знаю

C) неверно

18. Иногда, хотя и кратковременно, у меня возникало чувство раздражения по отношению к моим родителям.

A) да

B) не знаю

C) нет

19. Я, скорее, раскрыл бы свои сокровенные мысли:

A) моим хорошим друзьям

B) не знаю

C) в своем дневнике

20. Я думаю, что слово, противоположное по смыслу слову «неточный», — это:

A) небрежный

B) тщательный

C) приблизительный

21. У меня всегда хватает энергии, когда мне это необходимо.

A) да

B) трудно сказать

C) нет

22. Меня больше раздражают люди, которые:

A) своими грубыми шутками вгоняют людей в краску

B) затрудняюсь ответить

C) создают неудобства, опаздывая на условленную встречу

23. Мне очень нравится приглашать гостей и развлекать их.

A) верно

B) не знаю

C) неверно

24. Я думаю, что:

A) не все надо делать одинаково тщательно

B) затрудняюсь сказать

C) любую работу следует выполнять тщательно, если вы за нее взялись

25. Мне всегда приходится преодолевать смущение.

A) да

B) возможно

C) нет

26. Мои друзья чаще:

A) советуются со мной

B) делают то и другое поровну

C) дают мне советы

27. Если приятель обманывает меня в мелочах, я, скорее, предпочитаю сделать вид, что не заметил этого, чем разоблачить его.

A) да

B) иногда

C) нет

28. Я предпочитаю:

A) друзей, чьи интересы имеют деловой и практический характер

B) не знаю

C) друзей, отличающихся глубоко продуманными взглядами на жизнь

29. Я не могу спокойно слушать, как другие люди высказывают идеи, противоположные тем, в которые я твердо верю.

A) верно

B) затрудняюсь ответить

C) неверно

30. Меня волнуют мои прошлые поступки и ошибки.

A) да

B) не знаю

C) нет

31. Если бы я одинаково хорошо умел и то, и другое, я бы предпочел:

A) играть в шахматы

B) трудно сказать

C) играть в городки

32. Мне нравятся общительные, компанейские люди.

A) да

B) не знаю

C) нет

33. Я настолько осторожен и практичен, что со мной случается меньше неприятных неожиданностей, чем с другими людьми.

A) да

B) трудно сказать

C) нет

34. Я могу забыть о своих заботах и обязанностях, когда мне необходимо.

A) да

B) иногда

С) нет

35. Мне бывает трудно признать, что я не прав.

А) да

В) иногда

С) нет

36. На предприятии мне было бы интереснее:

А) работать с машинами и механизмами и участвовать в основном производстве

В) трудно сказать

С) беседовать с людьми, занимаясь общественной работой

37. Какое слово не связано с двумя другими?

А) кошка

В) близко

С) солнце

38. То, что в некоторой степени отвлекает мое внимание:

А) раздражает меня

В) нечто среднее

С) не беспокоит меня совершенно

39. Если бы у меня было много денег, то я:

А) позаботился бы, чтобы не вызвать к себе зависти

В) не знаю

С) жил бы, не стесняя себя ни в чем

40. Худшее наказание для меня — это:

А) тяжелая работа

В) не знаю

С) быть запертым в одиночестве

41. Люди должны больше, чем они делают это сейчас, требовать соблюдения законов морали.

А) да

В) иногда

С) нет

42. Мне говорили, что ребенком я был:

А) спокойным и любил оставаться один

B) не знаю

C) живым и подвижным

43. Мне нравилась бы практическая повседневная работа с различными установками и машинами.

A) да

B) не знаю

C) нет

44. Я думаю, что большинство свидетелей говорят правду, даже если это нелегко для них.

A) да

B) трудно сказать

C) нет

45. Иногда я не решаюсь проводить в жизнь свои идеи, потому что они кажутся мне неосуществимыми.

A) верно

B) затрудняюсь ответить

C) неверно

46. Я стараюсь смеяться над шутками не так громко, как это делает большинство людей.

A) верно

B) не знаю

C) неверно

47. Я никогда не бываю так несчастен, что хочется плакать.

A) верно

B) не знаю

C) неверно

48. В музыке я наслаждаюсь:

A) маршами в исполнении военных оркестров

B) не знаю

C) скрипичными соло

49. Я бы, скорее, предпочел провести два летних месяца:

A) в деревне с одним или двумя друзьями

B) затрудняюсь ответить

C) возглавляя группу в туристском лагере

50. Усилия, затраченные на составление планов:

A) никогда не лишние

B) трудно сказать

C) не стоят этого

51. Необдуманные поступки и высказывания моих приятелей в мой адрес не обижают и не огорчают меня.

A) верно

B) не знаю

C) неверно

52. Когда мне все удается, я нахожу эти дела легкими.

A) всегда

B) иногда

C) редко

53. Я предпочел бы, скорее, работать:

A) в учреждении, где мне пришлось бы руководить людьми и все время быть среди них

B) затрудняюсь ответить

C) архитектором, который в тихой комнате разрабатывает свой проект

54. Дом так относится к комнате, как дерево:

A) к лесу

B) к растению

C) к листу

55. То, что я делаю, у меня не получается:

A) редко

B) иногда

C) часто

56. В большинстве дел я:

A) предпочитаю рискнуть

B) не знаю

C) предпочитаю действовать наверняка

57. Вероятно, некоторые люди считают, что я слишком много говорю.

A) скорее, это так

B) не знаю

C) думаю, что нет

58. Мне больше нравится человек:

A) больших знаний и эрудиции, будь он даже ненадежен и непостоянен

B) трудно сказать

C) со средними способностями, но зато умеющий противостоять всяким соблазнам

59. Я принимаю решения:

A) быстрее, чем многие люди

B) не знаю

C) медленнее, чем большинство людей

60. На меня большое впечатление производят:

A) мастерство и изящество

B) трудно сказать

C) сила и мощь

61. Я считаю, что я — человек, склонный к сотрудничеству.

A) да

B) нечто среднее

C) нет

62. Мне больше нравится разговаривать с людьми изысканными, утонченными, чем с откровенными и прямолинейными.

A) да

B) не знаю

C) нет

63. Я предпочитаю:

A) решать вопросы, касающиеся лично меня, сам

B) затрудняюсь ответить

C) советоваться с моими друзьями

64. Если человек не отвечает сразу после того, как я что-нибудь сказал ему, то я чувствую, что сказал глупость.

A) верно

B) не знаю

C) неверно

65. В школьные годы я больше всего получил знаний:

A) на уроках

B) трудно сказать

C) читая книги

66. Я избегаю общественной работы и связанной с этим ответственности.

A) верно

B) иногда

C) неверно

67. Когда вопрос, который надо решить, очень труден и требует от меня много усилий, я стараюсь:

A) заняться другим вопросом

B) затрудняюсь ответить

C) еще раз попытаться решить этот вопрос

68. У меня возникают сильные эмоции: тревога, гнев, приступы смеха и т. д., — казалось бы, без определенной причины.

A) да

B) иногда

C) нет

69. Иногда я соображаю хуже, чем обычно.

A) верно

B) не знаю

C) неверно

70. Мне приятно сделать человеку одолжение, согласившись назначить встречу с ним на время, удобное для него, даже если это немного неудобно для меня.

A) да

B) иногда

C) нет

71. Я думаю, что правильное число, которое должно продолжить ряд 1, 2, 3, 4, 5, 6, ..., будет:

A) 10

B) 5

C) 7

72. Иногда у меня бывают непродолжительные приступы тошноты и головокружения без определенной причины.

A) да

B) не знаю

C) нет

73. Я предпочитаю, скорее, отказаться от своего заказа, чем доставить официанту лишнее беспокойство.

A) да

B) иногда

C) нет

74. Я живу сегодняшним днем больше, чем другие люди.

A) верно

B) трудно сказать

C) неверно

75. На вечеринке мне нравится:

A) принимать участие в интересной беседе

B) затрудняюсь ответить

C) смотреть, как люди отдыхают, и отдыхать самому

76. Я высказываю свое мнение независимо от того, сколько людей могут его услышать.

A) да

B) иногда

C) нет

77. Если бы я мог перенестись в прошлое, я бы больше всего хотел встретиться:

A) с Колумбом

B) не знаю

С) с Пушкиным

78. Я вынужден удерживать себя от того, чтобы улаживать чужие дела.

А) да

В) иногда

С) нет

79. Работая в магазине, я предпочел бы:

А) оформлять витрины

В) не знаю

С) быть кассиром

80. Если люди плохо обо мне думают, я не стараюсь переубедить их и продолжаю поступать так, как считаю нужным.

А) да

В) трудно сказать

С) нет

81. Если я вижу, что мой старый друг холоден со мной и избегает меня, я обычно:

А) сразу же думаю: «У него плохое настроение»

В) не знаю

С) беспокоюсь о том, что я совершил неверный поступок

82. Все несчастья происходят из-за людей:

А) которые стараются во все внести изменения, хотя существуют способы решения этих вопросов

В) не знаю

С) отвергающих новые, многообещающие предложения

83. Я получаю большое удовольствие, рассказывая местные новости.

А) да

В) иногда

С) нет

84. Аккуратные, требовательные люди не уживаются со мной.

А) верно

В) иногда

C) неверно

85. Мне кажется, что я менее раздражительный, чем большинство людей.

A) верно

B) не знаю

C) неверно

86. Я могу легче не считаться с другими людьми, чем они со мной.

A) верно

B) иногда

C) неверно

87. Бывает, что все утро я не хочу ни с кем разговаривать.

A) часто

B) иногда

C) никогда

88. Если стрелки часов встречаются ровно через каждые 65 минут, отмеренных по точным часам, то эти часы:

A) отстают

B) идут правильно

C) спешат

89. Мне бывает скучно:

A) часто

B) иногда

C) редко

90. Люди говорят, что мне нравится делать все своим оригинальным способом.

A) верно

B) иногда

C) неверно

91. Я считаю, что нужно избегать излишних волнений, потому что они утомительны.

A) да

B) иногда

C) нет

92. Дома в свободное время я:

A) болтаю и отдыхаю

B) затрудняюсь ответить

C) занимаюсь интересующими меня делами

93. Я робко и осторожно отношусь к завязыванию дружеских отношений с новыми людьми.

A) да

B) иногда

C) нет

94. Я считаю, что то, что люди говорят стихами, можно так же точно выразить прозой.

A) да

B) иногда

C) нет

95. Я подозреваю, что люди, с которыми я дружу, могут оказаться отнюдь не друзьями за моей спиной.

A) да, в большинстве случаев

B) иногда

C) нет, редко

96. Я думаю, что даже самые драматические события через год уже не оставят в моей душе никаких следов.

A) да

B) иногда

C) нет

97. Я думаю, что было бы интереснее быть:

A) натуралистом и работать с растениями

B) не знаю

C) страховым агентом

98. Я подвержен беспричинному страху и отвращению по отношению к некоторым вещам, например, к определенным животным, местам и т. п.

A) да

B) иногда

C) нет

99. Я люблю размышлять о том, как можно было бы улучшить мир

A) да

B) трудно сказать

C) нет

100. Я предпочитаю игры:

A) где надо играть в команде или иметь партнера

B) не знаю

C) где каждый играет за себя

101. Ночью мне снятся фантастические или нелепые сны.

A) да

B) иногда

C) нет

102. Если я остаюсь в доме один, то через некоторое время ощущаю тревогу и страх.

A) да

B) иногда

C) нет

103. Я могу своим дружеским отношением ввести людей в заблуждение, хотя на самом деле они мне не нравятся.

A) да

B) иногда

C) нет

104. Какое слово не относится к двум другим?

A) думать

B) видеть

C) слышать

105. Если мать Марии является сестрой отца Александра, то кем является Александр по отношению к отцу Марии?

A) двоюродным братом

B) племянником

C) дядей

Ключ к опроснику Р.Б. Кэттела

Фак-тор	Номера вопросов, типы ответов, баллы						
MD	1. B-1 A-2	18. B-1 C-2	35. B-1 C-2	52. B-1 A-2	69. B-1 C-2	86. B-1 C-2	103. B-1 C-2
A	2. B-1 C-2	19. B-1 A-2	36. B-1 C-2	53. B-1 A-2	70. B-1 A-2	87. B-1 C-2	
B	3. B-1	20. C-1	37. B-1	54. C-1	71. A-1	88. C-1	104. A-1 105. B-1
C	4. B-1 A-2	21. B-1 A-2	38. B-1 C-2	55. B-1 A-2	72. B-1 C-2	89. B-1 C-2	
E	5. B-1 C-2	22. B-1 C-2	39. B-1 C-2	56. B-1 A-2	73. B-1 C-2	90. B-1 A-2	
F	6. B-1 C-2	23. B-1 A-2	40. B-1 C-2	57. B-1 A-2	74. B-1 A-2	91. B-1 C-2	
G	7. B-1 A-2	24. B-1 C-2	41. B-1 A-2	58. B-1 C-2	75. B-1 A-2	92. B-1 C-2	
H	8. B-1 A-2	25. B-1 C-2	42. B-1 C-2	59. B-1 A-2	76. B-1 A-2	93. B-1 C-2	
1	9. B-1 A-2	26. B-1 A-2	43. B-1 C-2	60. B-1 A-2	77. B-1 C-2	94. B-1 C-2	
L	10. B-1 A-2	27. B-1 C-2	44. B-1 C-2	61. B-1 C-2	78. B-1 A-2	95. B-1 A-2	
M	11. B-1 C-2	28. B-1 C-2	45. B-1 A-2	62. B-1 A-2	79. B-1 A-2	96. B-1 C-2	
N	12. B-1 C-2	29. B-1 C-2	46. B-1 A-2	63. B-1 A-2	80. B-1 C-2	97. B-1 C-2	
O	13. B-1 C-2	30. B-1 A-2	47. B-1 C-2	64. B-1 A-2	81. B-1 C-2	98. B-1 A-2	
Q1	14. B-1 A-2	31. B-1 A-2	48. B-1 C-2	65. B-1 C-2	82. B-1 C-2	99. B-1 A-2	
Q2	15. B-1 A-2	32. B-1 C-2	49. B-1 A-2	66. B-1 A-2	83. B-1 C-2	100. B-1 C-2	
Q3	16. B-1 A-2	33. B-1 A-2	50. B-1 A-2	67. B-1 A-2	84. B-1 C-2	101. B-1 C-2	
Q4	17. B-1 A-2	34. B-1 C-2	51. B-1 C-2	68. B-1 A-2	85. B-1 C-2	102. B-1 A-2	

Интерпретация факторов

Фактор А. Замкнутость — общительность

При низких оценках человек характеризуется необщительностью, замкнутостью, безучастностью, излишней строгостью в оценке людей. Он скептически настроен, холоден по отношению к окружающим, любит быть в одиночестве, не имеет близких друзей, с которыми можно быть откровенным.

При высоких оценках человек открыт и добросердечен, общителен и добродушен. Ему свойственна естественность и непринужденность в поведении, внимательность, доброта, мягкосердечность в отношениях. Он охотно работает с людьми, активен в устранении конфликтов, доверчив, не боится критики, испытывает яркие эмоции, живо откликается на события.

Фактор В. Интеллект

При низких оценках человеку свойственны конкретность, ригидность и некоторая дезорганизация мышления.

При высоких оценках наблюдаются абстрактность мышления, сообразительность, быстрая обучаемость.

Фактор С. Эмоциональная неустойчивость — эмоциональная устойчивость

При низких оценках выражены низкая толерантность, подверженность чувствам, переменчивость интересов, склонность к лабильности настроения, раздражительность, утомляемость, невротические симптомы, ипохондрия.

При высоких оценках — человек выдержанный, работоспособный, эмоционально зрелый, реалистически настроенный. Ему без труда удается следовать требованиям коллектива, он характеризуется постоянством интересов. Ему не свойственно нервное утомление.

Фактор Е. Подчиненность — доминантность

При низких оценках человек застенчив, склонен уступать дорогу другим. Он часто оказывается зависимым, берет вину на себя,

тревожится о возможных своих ошибках. Ему свойственны тактичность, безропотность, почтительность, покорность вплоть до полной пассивности.

При высоких оценках — человек властный, независимый, самоуверенный, упрямый до агрессивности. Он независим в суждениях и поведении, свой образ мыслей склонен считать законом для себя и окружающих. В конфликтах обвиняет других, не признает власти и давления со стороны, предпочитает авторитарный стиль руководства, но борется за более высокий статус; конфликтный, своенравный.

Фактор F. Сдержанность — экспрессивность

При низких оценках человек характеризуется благоразумием, осторожностью, рассудительностью, молчаливостью. Ему свойственны склонность все усложнять, некоторая озабоченность и пессимистичность в восприятии действительности. Беспокоится о будущем, ожидает неудач. Окружающим он кажется скучным, вялым и чрезмерно чопорным.

При высоких оценках человек жизнерадостен, импульсивен, беспечен, весел, разговорчив, подвижен. Энергичен, социальные контакты для него эмоционально значимы. Он искренен в межличностных отношениях, часто становится лидером и энтузиастом групповой деятельности, верит в удачу.

Фактор G. Подверженность чувствам — высокая нормативность поведения

При низких оценках человек непостоянен, подвержен влиянию случая и обстоятельств, не прилагает усилий для выполнения групповых требований и норм. Он характеризуется беспринципностью, неорганизованностью, безответственностью, гибкими установками по отношению к социальным нормам, что может привести к антисоциальному поведению.

При высоких оценках наблюдаются осознанное соблюдение норм и правил поведения, настойчивость в достижении цели, точность, ответственность, деловая направленность.

Фактор H. Робость — смелость

При низких оценках человек застенчив, не уверен в своих планах, сдержан, робок, предпочитает находиться в тени. Большому обществу он предпочитает общество одного-двух друзей. Отличается повышенной чувствительностью к угрозе.

При высоких оценках человеку свойственны социальная смелость, активность, готовность иметь дело с незнакомыми обстоятельствами и людьми. Он склонен к риску, держится свободно, раскованно.

Фактор I. Жесткость — чувствительность

При низких оценках человеку свойственны мужественность, самоуверенность, рассудочность, реалистичность суждений, практичность, некоторая жесткость, суровость, черствость по отношению к окружающим.

При высоких оценках наблюдаются мягкость, устойчивость, зависимость, стремление обрести покровительство, склонность к романтизму, артистичность натуры, женственность, художественное восприятие мира.

Фактор L. Доверчивость — подозрительность

При низких оценках человек характеризуется откровенностью, доверчивостью, благожелательностью по отношению к другим людям, терпимостью, уживчивостью. Человек свободен от зависти, легко ладит с людьми и хорошо работает в коллективе.

При высоких оценках — человек ревнивый, завистливый, характеризуется подозрительностью, ему свойственно большое самомнение. Его интересы обращены на самого себя, он обычно осторожен в своих поступках, эгоцентричен.

Фактор M. Практичность — развитое воображение

При низких оценках — человек практичный, добросовестный. Он ориентируется на внешнюю реальность и следует общепринятым нормам, ему свойственны некоторая ограниченность и излишняя внимательность к мелочам.

При высокой оценке можно говорить о развитом воображении, ориентации на свой внутренний мир, высоком творческом потенциале человека.

Фактор N. Прямолинейность — дипломатичность

При низких оценках человеку свойственны прямолинейность, наивность, естественность, непосредственность поведения.

При высоких оценках человек характеризуется расчетливостью, проницательностью, разумным и несентиментальным подходом к событиям и окружающим людям.

Фактор O. Уверенность в себе — тревожность

При низких оценках человек безмятежен, хладнокровен, спокоен, уверен в себе.

При высоких оценках человеку свойственны тревожность, депрессивность, ранимость, впечатлительность.

Фактор Q1. Консерватизм — радикализм

При низких оценках человек характеризуется консервативностью, устойчивостью по отношению к традиционным трудностям. Он знает, во что должен верить, и, несмотря на несостоятельность каких-то принципов, не ищет новых. Он с сомнением относится к новым идеям, склонен к морализации и нравоучениям, противится переменам и не интересуется аналитическими интеллектуальными соображениями.

При высоких оценках человек критически настроен, характеризуется наличием интеллектуальных интересов, аналитичностью мышления, стремится обо всем получать информацию в полном объеме. Более склонен к экспериментированию, спокойно воспринимает новые неустоявшиеся взгляды и перемены, не доверяет авторитетам, ничего не принимает на веру.

Фактор Q2. Конформизм — нонконформизм

При низких оценках человек зависим от группы, следует за общественным мнением, предпочитает и работать, и принимать решения вместе с другими людьми, ориентируется на социальное

одобрение. При этом у него часто отсутствует инициатива принятия решений.

При высокой оценке человек предпочитает собственные решения, независим, следует по выбранному им самим пути, сам принимает решения и сам действует. Имея собственное мнение, он не стремится навязать его окружающим. Он не нуждается в одобрении и поддержке других людей.

Фактор Q3. Низкий самоконтроль — высокий самоконтроль

При низких оценках наблюдаются недисциплинированность, внутренняя конфликтность представлений о себе. Человек не обеспокоен выполнением социальных требований.

При высоких оценках — развитый самоконтроль, точность выполнения социальных требований. Человек следует своему представлению о себе, хорошо контролирует свои эмоции и поведение, доводит всякое дело до конца. Ему свойственны целенаправленность и интегрированность личности.

Фактор Q4. Расслабленность — напряженность

При низких оценках человеку свойственны расслабление, вялость, спокойствие, низкая мотивация, леность, излишняя удовлетворенность и невозмутимость.

Высокая оценка свидетельствует о напряженности, взвинченности, наличии возбуждения и беспокойства.

Фактор MD. Адекватность самооценки

Чем выше оценка по этому фактору, тем в большей степени человеку свойственно завышать свои возможности и переоценивать себя.

Приложение 3

Оценка эффективности наставничества
(модель Дональда Кирпатрика)

Методикой, которая может наиболее адекватно и разносторонне оценить эффективность наставничества, является модель Дональда Кирпатрика. Она позволяет проводить измерения по четырем уровням и использовать для каждого уровня во многом специфический инструментарий (тесты, опросники, наблюдение и др.). Такой подход дает возможность оценить не только количественные, но и качественные изменения, что очень важно для оценки эффективности.

В своей модели Д. Кирпатрик предложил оценивать обучение по четырем критериям:

- оценка реакции подопечного, то есть оценка эмоциональной удовлетворенности;
- оценка полученных знаний или оценка изменений уровня знаний;
- оценка изменения поведения;
- оценка результатов деятельности подопечного для организации.

№	Критерий	Характеристика
1.	Оценка реакции подопечного, то есть оценка эмоциональной удовлетворенности	Необходимость такой оценки основывается на постулате, что человек учится успешнее и с большей охотой, если испытывает положительные эмоции от обучения. Для того чтобы оценить степень удовлетворения сотрудника от наставничества, используются *анкеты*. Вопросы анкеты отражают: информированность о наставничестве;

		время, место и условия проведения; полезность наставничества; квалификацию наставника; возможность и готовность применять полученные знания в повседневной деятельности. Анкетирование проводят сразу по завершении обучения. Именно тогда есть возможность получить «чистую» информацию о качестве обучения.
2.	Оценка полученных знаний или оценка изменений уровня знаний	Оценка знаний путем сравнения того, что знал подопечный до обучения и что усвоил в результате обучения. Наилучший способ оценки на данном уровне — *тесты.* Имеет смысл давать один и тот же тест до начала обучения и после его завершения. Это даст возможность наглядно показать, что усвоил сотрудник. Проводить оценку полученных знаний лучше всего наставнику.
3.	Оценка изменения поведения	На этом этапе основной акцент смещается в сторону вопроса: изменилось ли поведение подопечного после работы с наставником? Стали ли его уроки лучше, стал ли он лучше пользоваться образовательными сервисами и т. д. Результаты этого этапа могут дать информацию об эффективности наставничества. Кроме того, подопечный, понимая, что его поведение оценивают, стремится показать себя с лучшей стороны. Это мотивирует человека к большим достижениям. Наблюдение за изменением поведения необходимо проводить: до начала взаимодействия с наставником;

		через 2 недели после его завершения; повторно через 2–3 месяца. Оценка может проводиться с помощью *анкет*, достаточно часто используются в подобных случаях *метод «Тайный наблюдатель»*.
4.	Оценка результатов деятельности подопечного для организации	Этот этап наиболее сложный. Данная оценка, по сути, позволяет выявить взаимосвязь наставничества и результатов подопечного и повлиять на заинтересованность руководителей и сотрудников в дальнейшем использовании такой формы обучения.

Такая модель позволяет самостоятельно выбирать те уровни оценки, которые являются приоритетными. Возможность подстраивать модель под новые условия работы, самостоятельно выбирать уровни оценки и простота в применении делают модель Д. Кирпатрика крайне удобной для использования в организациях любого типа и масштаба.

Приложение 4

Учебный план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации
«ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ НАСТАВНИЧЕСТВО: ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ИНТЕНСИВ»

Категория слушателей: Управленческие команды и методисты образовательных организаций, реализующие программы начального, основного и среднего общего образования.
Форма обучения: очная, очно-заочная.
***Срок освоения программы*:** 72 часа.

	Наименование раздела, дисциплины, модуля	**Общая трудоемкость, час**	**По учебному плану с использованием дистанционных образовательных технологий, час**							**СРС, час**	**Промежуточная аттестация (при наличии)**			**Итоговая аттестация**
			Аудиторные занятия, час				**Дистанционные занятия, час**							
			всего	из них			**всего**	из них			**реферат, минипроект и др.**	**контрольная работа**	**тестирование**	
				лекции	практикумы, стажировка	практ.семинар. занятия		лекции	практ. занятия					
1.	**Модуль 1. «Нормативно-правовое регулирование деятельности образовательной организации. Нормативные правовые основы наставничества»**													
1.1.	Государственная политика в сфере общего образования. Нормативно-правовое обеспечение наставничества педагогических работников на федеральном и	**3**					**3**	3						

	региональном уровнях.													
1.2.	Стратегические вопросы воспитания обучающихся в образовательной организации.	**4**					**4**	4						
1.3.	Федеральные государственные образовательные стандарты НОО и ООО (обновленные).	**4**					**4**	4						
1.4	Работа с детьми с ОВЗ.	**4**					**4**	4						
1.5	Наставничество педагогических работников в России: лучшие региональные практики.	**2**						2						
1.6	Противодействие коррупции в системе образования. Финансовая грамотность руководителя и педагога.	**3**					**3**	3						
1.7	Обеспечение безопасности в образовательной организации. Профилактика терроризма и экстремизма.	**3**					**3**	3						
1.8	Организация мер по профилактике гриппа и других острых респираторных инфекций не гриппозной этиологии.	**1**					**1**	1						
1.9	Система (целевая модель) наставничества: структура, типы, формы и виды наставничества. Этапы реализации системы наставничества.	**2**					**2**	2						
	ИТОГО	**26**					**26**	**26**						

2.	**Модуль 2. «Наставничество на современном этапе развития образования. Содержание и структура деятельности наставника»**													
2.1.	Методологические основы наставничества. Психолого-педагогические принципы андрагогики.	**2**	**2**	2										
2.2.	Наставничество как особый вид педагогической деятельности в современной образовательной среде.	**10**	**10**	6		4								
2.2.1.	Современная образовательная среда. Организация системы наставничества в образовательной организации.	2	2	2										
2.2.2.	Образовательные трансформации и наставничество в XXI веке.	2	2	2										
2.2.3.	Роль наставника в личностном и профессиональном развитии работников системы образования.	2	2	2										
2.2.4.	Тренинг «Сотрудничество».	4	4			4								
2.3.	Стажировка по теме «Современный менеджмент в образовании: практики – практикам. Формирование команды: делегирование и контроль. Кадровый рекрутинг в современных условиях».	**6**	6		6									
2.4.	Обратная связь как инструмент мотивации к развитию педагогических работников, включая молодых/начинающих педагогов.	**6**	6	2		4								
2.4.1.	Инструменты мотивации к развитию и	2	2	2										

	обучению педагогических работников, включая молодых/ начинающих педагогов.													
2.4.2.	Тренинг «Тайм-менеджмент».	4	4			4								
2.5.	Стажировка УО Кукмор по теме «Создание единой модели наставничества как эффективного компонента системы управления качеством образования на примере Кукморского муниципального района Республики Татарстан».	**6**	6		6									
	ИТОГО	**30**	**30**	**10**	**12**	**8**								
3.	**Модуль 3. «Реализация системы наставничества и проектирование оптимальной стратегии профессионального и личностного роста педагога»**													
3.1.	Цифровые инструменты наставничества.	**4**	**4**			4								
3.2.	Проектирование траектории профессионально-личностного саморазвития педагога в системе непрерывного образования.	**10**	**10**	2		8								
3.2.1.	Основы организации мероприятий по принципам педагогического дизайна.	2	2	2										
3.2.2.	Проектирование мероприятия по развитию молодых педагогов.	4	4			4								
3.2.3.	Тренинг «Стратегическое планирование».	4	4			4								
3.3.	Подготовка к итоговой аттестации.	**1,75**								1.75				
	ИТОГО	**15,75**	**14**	**2**		**12**				**1,75**				
4.	**Итоговая аттестация**	**0,25**	**0**				**0**							**0,25**
	ВСЕГО	**72**	**44**	**12**	**12**	**20**	**26**	**26**		**1,75**				**0,25**

НАСТАВНИЧЕСТВО:
ОТ ТЕОРИИ К ПРАКТИКЕ

Учебное пособие

Корректор Шабалина В. Я.
Техническое редактирование:
Гиниятуллина Р. С., Некратова А. В.
Дизайнер Шайхутдинова Д.М.

Форм. бум. 60х84 $^{1}/_{16}$. Усл. печ. л. 12.
Институт развития образования Республики Татарстан
420015, г. Казань, Б. Красная, 68
Тел.:(843)236-65-63 тел./факс (843)236-62-42