

# НАВИГАТОР ПЕДАГОГА- НАСТАВНИКА



методическое пособие для  
наставника

*Хороший наставник тот, который  
заставляет вас меняться даже тогда,  
когда его самого нет рядом.  
Н. Латанский*

УДК 371.2  
ББК 4420.4  
Н16

**Рецензенты:**

доктор педагогических наук, доцент,  
заведующий кафедрой педагогики и психологии  
ФГБОУ ВО "ЮУрГГПУ" Е.В. Гнатышина  
кандидат химических наук, проректор по научной и  
инновационной деятельности ГАОУ ДПО «ИРО Республики  
Татарстан» Л.П. Шамсутдинова

Н16 Навигатор педагога-наставника : методическое пособие для образовательных организаций / М. В. Бывшева, Е. С. Воробьева, А. С. Демышева, О. И. Идрисова, И. М. Колотовкина ; Уральский государственный педагогический университет. – Екатеринбург : УрГПУ, 2022. – 37 с. – Текст : непосредственный.

ISBN 978-5-7186-1993-5

Методическое пособие «Навигатор-педагога наставника» в формате интерактивной настольной книги для педагога-наставника в концентрированной форме раскрывает и дополняет рекомендации по реализации целевой модели наставничества в образовательной организации.

УДК 371.2  
ББК 4420.4

© Бывшева М.В., Воробьева Е.С., Демышева А.С., Идрисова О.И., Колотовкина И.М. 2022

ISBN 978-5-7186-1993-5

© ФГБОУ ВО «УрГПУ», 2022

# Руководство к действию



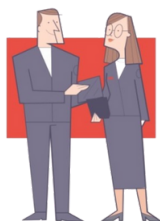
ЦНППМ  
ЦЕНТР НЕПРЕРЫВНОГО ПОВЫШЕНИЯ  
ПЕДАГОГИЧЕСКОГО МАСТЕРСТВА

## Уважаемые коллеги!

В настоящее время наставничество как инструмент развития кадрового потенциала внедряется повсеместно и целенаправленно. Крупные корпорации, поддерживая стремление своих сотрудников к карьерному росту, предлагают начинающим сотрудникам сопровождение со стороны наставника, производственные компании в обязательном порядке закрепляют за вновь прибывшим сотрудником более компетентного специалиста, который помогает в решении производственных задач.

В сфере российского образования применение практик наставничества также является значимым инструментом, который утвердился исторически и закреплён нормативно в современных условиях. В соответствии пунктом 33 распоряжения Правительства Российской Федерации от 31.12.2019 № 3273-р в образовательных организациях Российской Федерации должна быть внедрена система наставничества педагогических работников.

«Навигатор педагога-наставника», который вы читаете, создан как методическое пособие в формате интерактивной настольной книги для педагога-наставника и в концентрированной форме раскрывает и дополняет рекомендации по реализации целевой модели наставничества в образовательной организации.



В «Навигатор педагога-наставника» включен материал, который позволит определиться с основными понятиями, познакомиться с формами и видами наставничества, эффективными методами и технологиями работы наставника. В навигатор включены полезные материалы для практического применения педагога-наставника: формулы успешного сотрудничества, схемы и инструкции по выстраиванию конструктивного взаимодействия в наставнической паре, а также идеи для саморазвития и самообразования наставников – подборка литературы, кинофильмов, цифровых ресурсов и сервисов. Для продолжения изучения темы и инструментов наставничества в методическом пособии расположены активные гиперссылки на верифицированные базы данных, расположенные в ответственном сегменте сети Интернет.

Методическое пособие разработано коллективом Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников в Свердловской области «Учитель будущего» – структурного подразделения Уральского государственного педагогического университета с учетом актуальных нормативных документов, теоретико-методологических оснований, собственных научных исследований и лучших практик наставничества в образовательном комплексе Свердловской области.

### МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЪЕДИНЕНИЕ НАСТАВНИКОВ (КОМИССИЯ, СОВЕТ)

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

### НАСТАВНИК

педагогический работник, назначаемый ответственным за профессиональную и должностную адаптацию лица, в отношении которого осуществляется наставническая деятельность в образовательной организации.

### НАСТАВЛЯЕМЫЙ

участник системы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке приобретает новый опыт, развивает необходимые навыки и компетенции, добивается предсказуемых результатов, преодолевая тем самым свои профессиональные затруднения.

### ФОРМА НАСТАВНИЧЕСТВА

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

### ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННАЯ ПРОГРАММА НАСТАВНИЧЕСТВА

это краткосрочная персонализированная программа (от 3 месяцев до 1 года), включающая описание форм и видов наставничества, участников наставнической деятельности, направления наставнической деятельности и перечень мероприятий, нацеленных на устранение выявленных профессиональных затруднений наставляемого и на поддержку его сильных сторон.

### ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ НАСТАВНИЧЕСТВА

система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях.

### НАСТАВНИЧЕСТВО

форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество; универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через неформальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве.

## КТО МОЖЕТ БЫТЬ НАСТАВНИКОМ?

- опытный педагог, имеющий устойчивые профессиональные достижения и успехи, а также педагог, стабильно показывающий высокое качество образования обучающихся по своему предмету вне зависимости от контингента детей;
- педагог и иной специалист, заинтересованный в тиражировании личного педагогического опыта и создании продуктивной педагогической атмосферы, склонный к активной общественной работе, заинтересованный в успехе и повышении престижа образовательной организации, участников педагогических сообществ;
- педагог-профессионал, пользующийся безусловным авторитетом среди педагогов, обладающий лидерскими качествами, организационными и коммуникативными навыками, хорошо развитой эмпатией, имеющий опыт успешной неформальной наставнической деятельности;
- методически ориентированный педагог или методист, обладающий аналитическими навыками, способный провести диагностические и мониторинговые процедуры, готовый транслировать собственный профессиональный опыт, создавать рефлексивную среду для освоения коллегами педагогических технологий и методик, которыми владеет сам;
- педагог, готовый к самосовершенствованию, инновационному профессиональному развитию в плане приобретения новых компетенций и опыта, социально мобильный, способный к самообучению и дальнейшей успешной самореализации, но при этом заинтересованный в успехах наставляемого коллеги и готовый нести личную ответственность за его результаты работы.

### ПОЛЕННЫЕ РЕСУРСЫ:

#### ► Требования к компетенциям наставника

<https://mp.uspu.ru/wp-content/uploads/2020/11/Nastavnichestvo.-Polozhenie.pdf>

#### ► Права наставника

<https://mp.uspu.ru/wp-content/uploads/2020/11/Nastavnichestvo.-Polozhenie.pdf>

Требования  
к компетенциям  
наставника



Права наставника



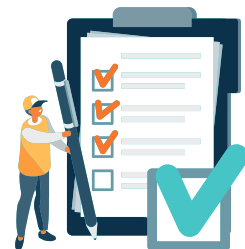
## КТО МОЖЕТ БЫТЬ НАСТАВЛЯЕМЫМ?

- молодой / начинающий педагог;
- педагог, приступивший к работе после длительного перерыва;
- педагог, находящийся в процессе адаптации на новом месте работы;
- педагог, желающий повысить свой профессиональный уровень в определенном направлении педагогической деятельности (предметная область, воспитательная и внеурочная деятельность, дополнительное образование, работа с родителями и пр.);
- педагог, желающий овладеть современными IT-программами, цифровыми навыками, ИКТ-компетенциями и т.д.;
- педагог, находящийся в состоянии профессионального, эмоционального выгорания;
- педагог, испытывающий другие профессиональные затруднения и осознающий потребность в наставнике;
- стажер / студент, заключивший договор с обязательством последующего принятия на работу и/или проходящий стажировку/практику в образовательной организации.

### ПОЛЕННЫЕ РЕСУРСЫ:

#### ► Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях

<https://mp.uspu.ru/wp-content/uploads/2020/11/Nastavnichestvo.-Polozhenie.pdf>



## ВЫ РЕШИЛИ СТАТЬ НАСТАВНИКОМ. С ЧЕГО НАЧАТЬ?

01

Ознакомьтесь с локальными актами образовательной организации в сфере наставничества.

02

Узнайте какие имеются в образовательной организации формы мотивирования и стимулирования наставнической деятельности.

03

Обратитесь к администрации образовательной организации с инициативой и оформите письменное согласие на выполнение наставнических обязанностей. Наставляемый также должен оформить письменное согласие на закрепление за ним наставника.

04

Сообщите о сформированной наставнической паре руководителю образовательной организации для оформления приказа.

### Критерии, по которым осуществляется формирование наставнических пар:

▶ – профессиональный профиль или личный (компетентностный) опыт наставника должны соответствовать запросам наставляемого или наставляемых;

– у наставнической пары должен сложиться взаимный интерес и симпатия, позволяющие в будущем эффективно взаимодействовать в рамках программы наставничества.

▶ Является ли обязательным условием работа наставника и наставляемого в одной образовательной организации?



– нет, педагог из другой образовательной организации, работающий в другом муниципальном образовании или регионе, на основе сетевого взаимодействия между образовательными организациями также может стать наставником или наставляемым.

## ЭТАПЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

01

### Подготовительный

определяется вид и форма наставничества, оформляются необходимые нормативно-правовые документы;

02

### Информационно-аналитический

выявляются и фиксируются профессиональные дефициты наставляемого, определяются «точки роста», ставится цель, проводится персональный swot анализ, составляется персонализированная программа наставничества;

03

### Интегративный

происходит непосредственное взаимодействие наставника и наставляемого в рамках реализации персонализированной программы, взаимное обогащение профессиональным опытом и наращивание компетенций с привлечением в том числе ресурсов социального партнерства;

04

### Заключительный

проводится анализ результатов реализации персонализированной программы наставничества, в том числе в формате рефлексии (саморефлексии), повторно проводится персональный swot анализ.



## ВИДЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

- ❖ **Виртуальное (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.
- ❖ **Наставничество в группе**  
форма наставничества, когда один наставник взаимодействует с группой наставляемых одновременно (от двух и более человек) или один наставляемый взаимодействует сразу с несколькими наставниками по различным сферам педагогической деятельности.
- ❖ **Краткосрочное или целеполагающее наставничество**  
наставник и наставляемый встречаются по заранее установленному графику для постановки конкретных целей, ориентированных на определенные краткосрочные результаты.
- ❖ **Реверсивное наставничество**  
профессионал младшего возраста становится наставником опытного работника по вопросам новых тенденций, технологий, а опытный педагог становится наставником молодого педагога в вопросах методики и организации учебно-воспитательного процесса.

## ВИДЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

- ❖ **Ситуационное наставничество**  
наставник оказывает помощь или консультацию всякий раз, когда наставляемый нуждается в них.
- ❖ **Скоростное консультационное наставничество**  
однократная встреча наставника (наставников) с наставником более высокого уровня (профессионалом/компетентным лицом) с целью построения взаимоотношений с другими работниками, объединенными общими проблемами и интересами или обменом опытом.
- ❖ **Традиционная форма наставничества («один на один»)**  
взаимодействие между более опытным наставником и начинающим работником в течение продолжительного времени.



## ФОРМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ:



«педагог – педагог»



«руководитель образовательной организации – педагог»



«работодатель – студент педагогического вуза/колледжа»;



«педагог вуза/колледжа – молодой педагог образовательной организации»;



«социальный партнер – педагогический работник образовательных организаций среднего профессионального образования и дополнительного образования».

## ФОРМА НАСТАВНИЧЕСТВА «ПЕДАГОГ – ПЕДАГОГ»

**ЦЕЛЬ** - успешное закрепление молодого (начинающего) педагога на месте работы или в должности педагога, повышение его профессионального потенциала и уровня, а также создание комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации.

### МОДЕЛИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ «ПЕДАГОГ – ПЕДАГОГ»



#### **Взаимодействие «опытный педагог – молодой специалист»**

наставник учит преодолевать препятствия, внушает наставляемому веру в собственные силы и в позитивные профессиональные перспективы;



#### **Взаимодействие «лидер педагогического сообщества – педагог, испытывающий профессиональные затруднения в сфере коммуникации»**

наставник оказывает психологическую и личностную поддержку наставляемому в его профессиональной социализации, подчеркивая уникальность, нестандартность и неповторимость личности педагога, его незаменимость в решении определенных проблем



#### **Взаимодействие «педагог-новатор – консервативный педагог»**

наставник, склонный к новаторству и нестандартным решениям, помогает опытному педагогу овладеть современными цифровыми технологиями, посредством выведения консервативного педагога на рефлексивную позицию в отношении его педагогического опыта, который в значительной мере сформировался в условиях субъект-объектной педагогики



#### **Взаимодействие «опытный предметник – неопытный предметник»**

наставник оказывает наставляемому методическую поддержку по конкретному предмету, вовлекая его в деятельность, связанную с углублением в концептуально-методологические основания изучаемого предмета, привлекает его к написанию статей в научно-методические журналы, к участию в предметных научно-практических конференциях, семинарах, вебинарах с последующим обсуждением

## КАК ОПРЕДЕЛИТЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ДЕФИЦИТЫ НАСТАВЛЯЕМОГО?

**1** Проанализировать запрос начинающего педагога на наставничество по конкретному направлению деятельности

**2** Обратиться в ИПК / ИРО, Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников в регионе для прохождения диагностики с последующим предоставлением развернутого отчета о наличии профессиональных дефицитов.

**3** Изучить рекомендации администрации образовательной организации для совершенствования профессиональных компетенций начинающего педагога во взаимодействии с наставником.

**4** Пройти самодиагностику сформированности компетенций в Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников в регионе или иной уполномоченной организации.



## ПОСТАНОВКА УМНЫХ SMART ЦЕЛЕЙ

Для начала совместно с наставляемым определите цель вашего взаимодействия с наставляемым.

Для постановки целей используйте технику SMART.

### ПОСТАНОВКА УМНЫХ SMART ЦЕЛЕЙ

**S** Specific – конкретная: при постановке цели точно определен результат, который наставляемый хочет достичь (например, повысить успеваемость обучающихся 9 «А» класса по предмету).

**M** Measurable – измеримая: установить конкретные критерии для измерения процесса выполнения цели (например, повысить успеваемость обучающихся 9 «А» класса по предмету на 30 %).

**A** Achievable – достижимая: достижимость определяется на основе собственного опыта с учетом всех имеющихся ресурсов и ограничений (например, цель повысить успеваемость обучающихся 9 «А» класса по предмету на 90 % к концу учебного года за два месяца является недостижимой).

**R** Relevant – важная, значимая: важно понимать, какой вклад достижение цели внесет в становление обучающихся, педагога и образовательной организации в целом (например, улучшение успеваемости 9 «А» класса позволит обучающимся лучше разбираться в предмете, применять полученные знания в повседневной жизни, педагог получит удовлетворение от проделанной работы, общая успеваемость класса улучшится, что влияет на общий уровень успеваемости выпускных классов).

**T** Timed bounded – определенная по времени: должен быть определен финальный срок, превышение которого говорит о невыполнении цели (например, повысить успеваемость обучающихся 9 «А» класса по предмету на 30 % к 25 мая 2023 года).



## ПОСТАНОВКА УМНЫХ SMART ЦЕЛЕЙ

Важно при выстраивании взаимодействия с наставляемым провести ситуационный анализ.

Для проведения такого анализа существует полезный инструмент, называемый SWOT анализом.



Для заполнения SWOT анализа задайте вопросы наставляемому.

### Ваши сильные стороны:

- Какие у Вас имеются преимущества перед другими?
- Что в работе Вам удается делать особенно хорошо?
- Какими профессиональными достижениями Вы гордитесь?
- Какие личные качества позволяют Вам хорошо выполнять свою работу?
- Какими личными ресурсами Вы располагаете?

## КАК ОПРЕДЕЛИТЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ДЕФИЦИТЫ НАСТАВЛЯЕМОГО?

### Ваши слабые стороны:

- Что у Вас получается не так хорошо, как Вам бы хотелось?
- В чем Вы видите причину неудовлетворительных для Вас результатов?
- Каких задач Вы обычно избегаете в работе?
- Каких навыков Вам не хватает, чтобы показывать лучшие результаты?
- Какие у Вас отрицательные качества, мешающие Вам достигать лучших результатов?

### Ваши возможности:

- Есть ли какие-либо курсы, вебинары, обучения по интересующим Вас направлениям профессионального роста?
- Обладаете ли Вы профессиональными связями или стратегически важными контактами?
- Какие возможности присутствуют во внешней среде для Вашего развития?

### Ваши зоны риска:

- С какими препятствиями извне Вы сталкиваетесь в Вашей профессиональной деятельности?
- С какими внешними трудностями Вы можете столкнуться при реализации своих профессиональных целей?
- Мешают ли Ваши слабые стороны достижению лучших результатов?

Персонализированная программа наставничества

Персонализированная программа наставничества включает описание форм и видов наставничества, участников наставнической деятельности, направлений наставнической деятельности и перечня мероприятий, нацеленных на устранение выявленных профессиональных затруднений наставляемого, на поддержку его сильных сторон.

**Персонализированная программа наставничества:**

- является краткосрочной (от 3 месяцев до 1 года, при необходимости может быть продлена);
- создается для конкретной пары/группы наставников и наставляемых;
- разрабатывается совместно наставником и наставляемым, или наставляемый знакомится с разработанной наставником программой (возможно, в присутствии куратора или члена методического объединения/совета наставников).

**Персонализированная программа оформляется образовательной организацией самостоятельно по форме, закрепленной в локальных документах образовательной организации.**

**Структурные компоненты персонализированной программы:**

- пояснительная записка (описание проблемы, цели и задачи наставничества, описание возможного содержания деятельности наставника и наставляемого, период реализации программы наставничества, промежуточные и планируемые результаты, расписание встреч и режим работы (онлайн, очный, смешанный), условия обучения и т.д.)
- актуальные направления наставнической деятельности для адаптации молодого специалиста и (или) ликвидации профессиональных дефицитов наставляемого (научно-теоретические, нормативные правовые, предметно-профессиональные, психолого-педагогические (ориентированные на обучающихся и их родителей), методические (содержание образования, методики и технологии обучения), ИКТ-компетенции, цифровизация образования, внеурочная и воспитательная деятельность, здоровьесбережение обучающихся и др.
- план мероприятий / календарный план работы (конкретные меры и формы мероприятий по устранению

## Возможные формы и методы организации работы наставнической пары «педагог – педагог»

- беседы;
- собеседования;
- тренинги;
- встречи с опытными учителями;
- открытые уроки;
- внеклассные мероприятия;
- тематические педсоветы;
- семинары;
- методические консультации;
- посещение и взаимопосещение уроков;
- анкетирование;
- тестирование;
- участие в различных очных и дистанционных мероприятиях.



# 1

## РАССКАЗАТЬ

Наставник рассказывает, наставляемый слушает.

Задача – передать всю имеющуюся информацию по заданной теме (например, наставник рассказывает особенности администрирования в школе, педагогические технологии, используемые в образовательной деятельности, и планируемые результаты, особенности подготовки и проведения родительских собраний).

# 2

## ПОКАЗАТЬ

Наставник показывает, наставляемый смотрит.

Задача – показать практическое применение полученной информации на собственном примере (например, наставник приглашает наставляемого к себе на урок/родительское собрание, где в условиях реальной профессиональной деятельности показывает реализацию конкретной педагогической технологии, методику проведения родительского собрания, особенности коммуникации с родителями).

# 3

## СДЕЛАТЬ ВМЕСТЕ

Наставник выполняет работу совместно с наставляемым.

Задача – закрепить полученную информацию на практике в совместной работе (например, проведение бинарный урок с наставляемым).

# 4

### СДЕЛАТЬ ПОД НАБЛЮДЕНИЕМ НАСТАВНИКА

Наставник дает возможность наставляемому выполнить работу под наблюдением (присмотром) и дает обратную связь.

Задача – дать наставляемому возможность приобрести собственный опыт, позволить самостоятельно решать имеющиеся задачи, при этом с помощью обратной связи скорректировать действия (например, наставляемый самостоятельно проводит урок по изученной педагогической технологии, в ходе обсуждения наставник дает обратную связь).

# 5

### СДЕЛАТЬ САМОСТОЯТЕЛЬНО

Наставляемый самостоятельно выполняет работу, а по итогу проводит рефлексивный самоанализ.

Задача – провести рефлексию полученного опыта, наставник наводящими вопросами помогает провести самоанализ и сделать выводы по результатам проведенного мероприятия (урока) (например, наставляемый самостоятельно проводит урок по изученной педагогической технологии, после урока наставник участвует в самоанализе урока наставляемого, при необходимости задавая уточняющие вопросы).

Коммуникация между наставником и наставляемым будет эффективной если наставник и наставляемый будут уметь:

- эффективно слушать;
- задавать вопросы;
- аргументировать и давать мотивирующую обратную связь;
- эффективно общаться.

### Эффективное слушание

- ❖ **Слушайте сознательно.** Слушая, добивайтесь действительно активного состояния ума и тела, а не симулируйте внимание. Если в момент диалога все ваши мысли заняты подготовкой отчета, скажите об этом, лучше перенести встречу на более удобное время, чем делать вид, что Вы слушаете коллегу.
- ❖ **Слушайте дольше.** Слушая, попытайтесь воздержаться от суждений, пока коллега не окончит говорить, и Вы не добьетесь полного понимания. Старайтесь избегать выводов до тех пор, пока у Вас не будет объективной картины.
- ❖ **Проявите эмпатию.** Во время диалога попытайтесь принять позицию коллеги, только так можно лучше понять собеседника и точнее уловить смысл его речи.

❖ **Судите о содержании речи, а не о способе ее подачи.** Старайтесь избавиться от оценочных суждений относительно подачи информации и стиля, которые присущи коллеге. Концентрируйтесь на содержании.

❖ **Слушайте оптимистически.** Наставляемому не всегда достаточно знаний и опыта для оперативного и эффективного решения вопроса, Ваша задача помочь найти правильное решение, даже если некоторые решения наставляемого кажутся абсурдными.

❖ **Используйте синестезию.** Синестезия — это умственная способность объединять различные каналы, по которым поступает информация. Когда Вы слушаете, пытайтесь задействовать органы чувств (особенно зрение). Чем больше каналов Вы можете связать единой целью, тем лучше будет Ваш слух, внимание и понимание.

❖ **Используйте скоростные качества мозга.** Мозг может думать в среднем в десять раз быстрее, чем говорит человек. Поэтому, пока слушаете, воспользуйтесь вашими исключительными умственными способностями, чтобы предвидеть, организовать, обобщить, взвесить и сравнить аргументы, услышанные между строк, и выразить их человеческим языком.

### Как правильно задавать вопросы?

– **Проверяйте правильность своего понимания слов и высказываний коллеги:**

«Как я понял Вас, Вы считаете, что ...?»

«Как я понимаю, Вы говорите о том, что ...?»

«Вы можете поправить меня, если я ошибаюсь, но ...?»

– **Помогайте коллеге разговориться, говоря не о том, что представляется важным и интересным Вам, а о том, что считает важным коллега:**

«Не объясните ли Вы поподробнее?»

«Может быть, Вы что-нибудь добавите? ...»

«Не могли бы Вы развить Вашу мысль? ...»

– **Задавайте не только закрытые вопросы с однозначным ответом, задавайте проблемные вопросы:**

«Почему Вы сделали такой вывод?»

«Какие действия могут привести к этому результату?»

## ЭФФЕКТИВНАЯ КОММУНИКАЦИЯ

### Культура обратной связи

Обратная связь помогает скорректировать действия, убедиться в эффективности выбранных способов и инструментов деятельности, укрепить уверенность в будущем, профилактировать конфликты.

#### Придерживайтесь правил:

-говорите только о действиях человека, а не о личностных качествах;

-используйте «Я высказывание», описывайте свои чувства и формулируйте свои пожелания с опорой на собственные мысли и эмоции;

-уважайте уникальность коллеги, не навязывайте свое мнение, помните, что каждый человек имеет право на свои мысли и чувства даже если они отличаются от Ваших.

### Этапы обратной связи

1. Кратко опишите анализируемую ситуацию.
2. Выскажите свое отношение к этой ситуации и ее возможным последствиям.
3. Сформулируйте варианты способов действия для повышения эффективности работы.
4. Выразите уверенность в достижении наилучшего результата работы и получении удовлетворения от взаимодействия между участниками.

## ЭФФЕКТИВНАЯ КОММУНИКАЦИЯ

### Формула обратной связи



Начните с позитивного факта



Опишите моменты, которые требуют улучшения или доработки



Закончите фразой, демонстрирующей веру в успех наставляемого.

### Формула мотивирующей обратной связи



Начните с позитивного факта



Опишите моменты, которые требуют улучшения или доработки



Закончите фразой, демонстрирующей веру в успех наставляемого.



Спрогнозируйте дальнейшие пути улучшения и совершенствования.

## ЭТИКА ДЕЛОВОГО ОБЩЕНИЯ

Этические нормы – один из главных регуляторов отношений между людьми. В этических нормах выражены представления человека о добре и зле, о справедливости и несправедливости, правильности или неправильности поступков. Знание этих норм, умение их применять обуславливает успех общения и сотрудничества.

### Этика в действии

- соглашение о единых нормах поведения
- эмоциональное принятие партнеров
- позитивные взаимоотношения партнеров

### Нормы этики

- Точность – безусловное соблюдение согласованных сроков работы.
- Единство слова и дела – выполнение договоренностей без искажений.
- Авторитетная позиция и сотрудничество.
- Безупречная честность в отношениях.

## ЭФФЕКТИВНАЯ КОММУНИКАЦИЯ

### Как выразить честность?

- Будь правдивым, принципиальным, верным принятым на себя обязательствам.
- Демонстрируй уверенность в правоте выполняемого дела, искренность перед другими и самим собой.
- Занимай помогающую позицию.



## ПРАВИЛА ОБЩЕНИЯ НАСТАВНИКА С НАСТАВЛЯЕМЫМ

1

Уважайте свое время и время коллеги. Придерживайтесь периодичности запланированных встреч, в случае изменения планов обязательно предупредите об этом коллегу.

---

2

Выполняйте обещания в срок, если Вы не смогли это сделать, определите новый срок и сдержите слово.

---

3

Оставайтесь открытыми к тому, что представленная Вами информация может быть не актуальной.

---

4

Если наставляемому нужна помощь, выходящая за рамки Вашей области знаний, связывайте его с другими людьми, которые более осведомлены в этом вопросе, или попробуйте вместе найти ответ на вопрос.

---

5

Не стоит обсуждать сложности наставляемого с другими людьми, уважайте конфиденциальность коллеги.

## ПРАВИЛА ОБЩЕНИЯ НАСТАВНИКА С НАСТАВЛЯЕМЫМ

6

Концентрируйтесь на решении сложившейся ситуации, а не на выяснении кто был прав, а кто виноват.

---

7

Говорите доступным и понятным языком.

---

8

С уважением и пониманием отнеситесь к мнению, позиции наставляемого, примите его: с его обычаями, традициями, стереотипами поведения, найдите общие точки соприкосновения, если взгляды, принципы противоречат интересам этике педагогической деятельности, отклоняйте их вежливо и тактично, объясняя причину отказа и последствия

---

9

Избегайте сравнения наставляемого с другими коллегами, даже если это сравнение в его пользу.

---

10

В любой ситуации сохраняйте позитивный настрой и чаще улыбайтесь.



## ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ И ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ПЕРСОНАЛИЗИРОВАННОЙ ПРОГРАММЫ НАСТАВНИЧЕСТВА

Модель Дональда Киркпатрика предполагает проведение оценки по четырем уровням результатов персонализированной программы наставничества.



### 1 Реакция

В какой степени участник обучения позитивно реагирует на обучающее событие



### 2 Научение

В какой степени участник и в результате участия в обучающем событии приобрели ожидаемые знания, умения и установки



### 3 Поведение

В какой степени участники применяют изученное в ходе обучения после возвращения на рабочее место



### 4 Результат

В какой степени в результате обучающих мероприятий и последующих событий (напоминание, оценка, контроль) достигнуты цели.

## ПРАВИЛА ОБЩЕНИЯ НАСТАВНИКА С НАСТАВЛЯЕМЫМ

### Оценка результатов

#### ❖ 1. Реакция наставляемого или его эмоциональная удовлетворенность от пребывания в роли наставляемого.

На данном уровне важно оценить реакцию наставляемого на реализованную программу наставничества, повторно провести персональный swot анализ.

#### Возможные вопросы для наставляемого:

1. Оцените по 10-ти балльной шкале качество наставничества, где 1 – наставничество было организовано плохо, 10 – наставничество было организовано отлично.
2. Оцените по 10-ти балльной шкале эмоциональную удовлетворенность от пребывания в роли наставляемого, где 1 – не удовлетворен, 10 – полностью удовлетворен.
3. Укажите причины удовлетворенности / неудовлетворенности участием в персонализированной программе наставничества.

#### ❖ 2. Изменения в знаниях наставляемого и их оценки.

На данном уровне необходимо повторно провести тестирование или диагностику профессиональных дефицитов, которые позволят выявить уровень овладения новыми знаниями в конце реализации персонализированной программы наставничества.

❖ **3. Изменение поведения и способа действий в проблемных ситуациях.**

Для оценки этой характеристики необходимо четкое и единообразное понимание всеми участниками системы наставничества критериев оценки деятельности педагога. Как правило, эти критерии совпадают с постоянными критериями оценки деятельности педагогов. Выбор конкретного способа оценивания изменений в поведении зависит от специальности и специфики выполняемых педагогом функций и особенностей организации этого процесса в конкретной школе.

❖ **4. Общая оценка результатов для образовательной организации.**

Данная оценка является наиболее сложной, поскольку предполагает опосредованную оценку результативности организации (рост качества образования, уменьшение количества обращений родителей по вопросам качества преподавания и организации учебного процесса) в результате реализации персонализированной программы наставничества.

❖ **Индивидуальная программа развития и система наставничества как инструменты наращивания профессиональных компетенций педагогов.**  
Доступ по ссылке <https://firo.ranepa.ru/files/docs/recschool2020.pdf>

❖ **Лучшие наставнические практики.**  
Доступ по ссылке <https://mp.uspu.ru/neformalnoe-obrazovanie/nastavnichestvo/pedagogicheskoe-nastavnichestvo-v-sovremennom-obrazovanii/>

❖ **Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях.**  
Доступ по ссылке <https://mp.uspu.ru/wp-content/uploads/2020/11/Nastavnichestvo.-Polozhenie.pdf>

❖ **Наставничество в системе образования России: практическое пособие для кураторов в образовательных организациях.**  
Доступ по ссылке [https://viro.edu.ru/attachments/article/9572/05\\_nastavnichestvo.pdf](https://viro.edu.ru/attachments/article/9572/05_nastavnichestvo.pdf)

❖ **Наставничество в системе образования России.**  
Доступ по ссылке [https://viro.edu.ru/attachments/article/9572/05\\_nastavnichestvo.pdf](https://viro.edu.ru/attachments/article/9572/05_nastavnichestvo.pdf)

❖ **Настольная книга. Наставничество: эффективная форма обучения.**  
Доступ по ссылке [https://mon.tatarstan.ru/rus/file/pub/pub\\_2858362.pdf](https://mon.tatarstan.ru/rus/file/pub/pub_2858362.pdf)

❖ **Онлайн курс Практики наставничества в профобучении и подготовке кадров на платформе Stepik.**  
Доступ по ссылке <https://stepik.org/course/58114/syllabus>

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- ❖ Подборка контента по наставничеству платформы VC.ru. Доступ по ссылке <https://vc.ru/education/101011-samaya-bolshaya-podborka-po-prokachke-soft-skills-hvatit-na-vsyzhizn#Nastavnichestvo-mentoring>
- ❖ Положение о системе (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях, расположенных на территории Свердловской области  
Доступ по ссылке: <https://mp.uspu.ru/wp-content/uploads/2020/11/Prikaz-385-D.pdf>
- ❖ Пособие по вопросам наставничества.  
Доступ по ссылке [https://mспvolga.ru/netcat\\_files/multifile/541/4/Пособие%20по%20вопросам%20наставничества.pdf](https://mспvolga.ru/netcat_files/multifile/541/4/Пособие%20по%20вопросам%20наставничества.pdf)
- ❖ Проект «Педагогическое наставничество». Доступ по ссылке <https://mp.uspu.ru/neformalnoe-obrazovanie/nastavnichestvo/>
- ❖ Руководство для наставников на производстве: методические материалы для внедрения практики наставничества на предприятиях. Доступ по ссылке <https://disk.yandex.ru/i/1AIDgHIERCvOrw>
- ❖ Совершенствование системы наставничества на промышленном предприятии (на примере ЗАО «Сердобский машиностроительный завод»)).  
Доступ по ссылке <https://elib.pnzgu.ru/files/eb/doc/XEjGDhPZZuQx.pdf>
- ❖ Содержание и технологии корпоративной подготовки наставников: педагогическая составляющая. Доступ по ссылке [https://kpfu.ru/staff\\_files/F424851295/Masalimova\\_uh.\\_metod.\\_pos.\\_2015.pdf](https://kpfu.ru/staff_files/F424851295/Masalimova_uh._metod._pos._2015.pdf)

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ



## ПОСМОТРЕТЬ



Форма согласия работника на дополнительную работу за дополнительную плату

<https://drive.google.com/file/d/1nZh1ByWJaIN62FRAoREKHuVY52zi9lab/view?usp=sharing>



Форма дополнительного соглашения к трудовому договору наставника

<https://drive.google.com/file/d/1KNz349e0nOrOcaEhiqQCt3aLHZfpMwMd/view?usp=sharing>



Форма приказа о закреплении наставнических пар, групп

<https://drive.google.com/file/d/1zztb0wHYMvcdtZK3UF0odbeAYIBqKWSm/view?usp=sharing>



Форма согласия работника на закрепление за ним наставника

<https://drive.google.com/file/d/1Z3ECKFigIHRZaTmPcVtqUAPICd9DsZWm/view?usp=sharing>



Учебное издание

Методическое пособие «Навигатор педагога-наставника»

Компьютерный набор и верстка оригинал-макета  
В. В. Лутков

Подписано в печать 25.08.2022. Формат 60x84/16  
Бумага для множ. аппаратов. Печать на ризографе.  
Гарнитура «Times New Roman».  
Усл. печ. л. 3,7. Уч.-изд. л. 3.  
Тираж 500.

Оригинал-макет отпечатан в издательском отделе  
Уральского государственного педагогического университета.  
620091 Екатеринбург, пр-т Космонавтов, 26.  
E-mail: uspu@uspu.ru