

Министерство образования и науки Челябинской области  
Государственное бюджетное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации  
работников образования»

**Наставничество в школе.  
Педагогические перспективные  
способы совершенствования  
культуры наставнической деятельности  
участников образовательных  
отношений**

*Сборник ситуационных задач  
для слушателей курсов  
профессиональной  
переподготовки*

Челябинск  
ЧИППКРО  
2021

УДК 371.213.3  
ББК 74.204.6  
Н32

*Печатается по решению ученого совета  
ГБУ ДПО ЧИППКРО*

*Авторский коллектив:*

Д. Ф. Ильясов, В. В. Кудинов, Е. А. Селиванова, И. Д. Борченко,  
А. А. Севрюкова, К. С. Буров, Е. С. Красницкая, Д. Н. Погорелов

*Рецензенты:*

**Н. У. Ярычев**, проректор по учебной работе ФГБОУ ВО «Чеченский государственный университет им. А. А. Кадырова», доктор педагогических наук, доктор философских наук, профессор, член-корреспондент Российской академии образования

**Н. Е. Скрипова**, заведующий кафедрой начального образования ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования», доктор педагогических наук, доцент

**Н32 Наставничество в школе. Педагогические перспективные способы совершенствования культуры наставнической деятельности участников образовательных отношений** : сборник ситуационных задач для слушателей курсов профессиональной переподготовки / Д. Ф. Ильясов, В. В. Кудинов, Е. А. Селиванова [и др.]. – Челябинск : ЧИППКРО, 2021. – 100 с.  
ISBN 978-5-503-00439-7

В первой части сборника представлен теоретический анализ наставнической деятельности, предложено функциональное назначение моделей наставничества во взаимодействии участников образовательных отношений. Содержание главы представляет различные подходы к наставнической деятельности, а также практико-ориентированные аспекты применения ситуационных задач в совершенствовании наставнической деятельности. Вторая часть содержит более восьмидесяти педагогических ситуаций с решениями и для самостоятельной работы. В сборнике представлены ситуации из педагогической практики, предметно-ориентированные, а также смоделированные задачи.

Сборник ситуационных задач предназначен для использования на занятиях в дополнительном профессиональном образовании.

УДК 371.213.3  
ББК 74.204.6

*Ответственность за аутентичность и точность цитат, имен, названий и иных сведений, а также за соблюдение законов об интеллектуальной собственности несут авторы публикуемых материалов. Материалы публикуются в авторской редакции.*

ISBN 978-5-503-00439-7

© ГБУ ДПО ЧИППКРО, 2021

# Содержание

<i>Введение</i> .....	4
-----------------------	---

## **Часть I.**

### **Потенциал наставнической деятельности для обеспечения продуктивного взаимодействия участников образовательных отношений**

§ 1.1. Наставничество как психолого-педагогический курс повышения эффективности образовательной деятельности .....	7
§ 1.2. Модели наставничества. Их функциональное назначение .....	19
§ 1.3. Культура наставнической деятельности участников образовательных отношений .....	29
§ 1.4. Роль ситуационных задач в совершенствовании культуры наставничества деятельности .....	39

## **Часть II.**

### **Ситуационные задачи по практическому применению наставничества в школе**

§ 2.1. Педагогические ситуации в системе отношений «учитель – учитель» .....	49
§ 2.2. Педагогические ситуации в системе отношений «учитель – ученик» .....	55
§ 2.3. Педагогические ситуации в системе отношений «ученик – ученик» .....	67
§ 2.4. Педагогические ситуации в системе отношений «учитель – родитель» .....	80

<i>Список литературы</i> .....	92
--------------------------------	----

## Введение

Повышение качества современного образования связывается с решением множества задач: профессиональное развитие педагогов, обеспечение успеха каждого ученика, создание в образовательной организации материально-технических и психолого-педагогических условий, предполагающих успешные взаимоотношения в коллективе и др. Одним из инструментов выстраивания профессиональных, субъектных, межличностных отношений в образовательной организации является наставничество. Благодаря наставничеству возможно обеспечить профессиональный рост педагогов, в данном случае речь идет о наставничестве в системе «учитель – учитель». Потенциал наставничества выражается в выстраивании бесконфликтных взаимоподдерживающих отношений между обучающимися (наставничество в системе «ученик – ученик»). Наставничество способствует налаживанию конструктивных коммуникаций с родителями школьников (наставничество в системе «учитель – родитель»). Также его возможности проявляются в обеспечении педагогической поддержки учащихся (наставничество в системе «учитель – ученик»).

Понимая важную роль наставничества в решении многих педагогических и коммуникативных задач, государство предлагает выстраивать образовательные отношения на методологии наставничества. В этой связи 25 декабря 2019 года Министерство просвещения Российской Федерации опубликовало распоряжение «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися» (распоряжение Минпросвещения России от 25.12.2019 № Р-145). В рамках данного распоряжения прописана основная цель внедрения в образовательных организациях целевой модели наставничества, обеспечивающей полное раскрытие потенциала личности наставляемого.

В письме Минпросвещения России от 23.01.2020 № МР-42/02 «О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций» выделены несколько форм наставничества в зависимости от условий реализации программ наставничества. Принимая во внимание актуальность вопроса для общеобразовательных организаций, в данном сборнике ситуационных задач авторы сконцентрировались на таких системах взаимоотношений, как учитель – учитель, учитель – ученик, ученик – ученик, учитель – родитель.

Данный сборник представляет собой описание различных моделей наставничества, форм такой деятельности и систем отношений, раскрытых через призму педагогических ситуаций. В сборнике ситуационных задач рассматриваются особенности работы в каждой из представленных систем отношений между учителями, учениками, родителями и описываются возможности наставничества в разрешении сложных проблем.

Первая часть сборника раскрывает потенциал наставнической деятельности для обеспечения продуктивного взаимодействия участников образовательных отношений. Наставничество трактуется как психолого-педагогический ресурс повышения эффективности образовательной деятельности, дается определение наставничества, описывается многообразие подходов к пониманию наставничества. Это позволяет слушателям, использующим материалы данного сборника, увидеть широкий спектр взглядов на наставничество и выявить его многообразные возможности. Кроме того, описаны функции наставничества и различные его формы, выделенные исходя из разных оснований.

Также во втором параграфе описаны различные модели наставничества (партнерское, ситуационное, виртуальное и пр.), раскрыто их функциональное назначение. Особое внимание уделено культуре наставнической деятельности участников образовательных отношений, выделены личностно-профессиональные качества, необходимые для наставников (доброжелательность, отзывчивость, ответственность), обозначены принципы наставнической деятельности. Вместе с тем показана роль ситуационных задач в совершенствовании культуры наставнической деятельности, что выступает обоснованием применения педагоги-

ческих ситуаций для освоения слушателями различных моделей и форм наставничества.

Во второй части сборника представлены ситуационные задачи по практическому применению наставничества в школе. Изначально описаны педагогические ситуации в системе отношений «учитель – учитель», показываются основные варианты наставничества, указаны проблемы выстраивания профессиональных отношений между наставником и наставляемым. Слушателям предлагаются ситуации, в которых характеризуются варианты решения возникшей проблемы, а также предлагается самостоятельно изучить другие ситуации по предложенному алгоритму.

Во втором параграфе слушатели могут ознакомиться с педагогическими ситуациями в системе отношений «учитель – ученик». Здесь описан широкий спектр проблемных ситуаций, изучив которые педагоги могут попытаться найти варианты применения наставничества для их разрешения. Третий параграф посвящен описанию педагогических ситуаций в системе отношений «ученик – ученик». В нем выделены варианты педагогических ситуаций, с которыми учитель может столкнуться при работе с учащимися младшего школьного, подросткового, старшего школьного возраста. И наконец, завершающий параграф презентует педагогические ситуации в системе отношений «учитель – родитель», которые встречаются достаточно часто и связаны с претензиями родителей к качеству образования их детей.

В пособии представлены не только педагогические ситуации, но и продемонстрированы конкретные рекомендации по их решению, организации работы в каждой из выделенных систем отношений. Это позволит слушателям не только найти практическое воплощение в применении различных моделей и форм наставнической деятельности, но и освоить навыки решения сложных, конфликтных педагогических ситуаций.

# **Часть I.**

## **Потенциал наставнической деятельности для обеспечения продуктивного взаимодействия участников образовательных отношений**

В данной части раскрыта история развития наставничества в России и других странах, показаны подходы к такой деятельности, формы и функции наставничества. Также дана характеристика различных моделей наставничества, раскрыты возможности их применения в общеобразовательной организации, описана культура наставничества и роль педагогических ситуаций в освоении моделей наставничества субъектами образовательных отношений.

### **§ 1.1. Наставничество как психолого-педагогический курс повышения эффективности образовательной деятельности**

#### **История развития наставничества в России и за рубежом**

Историки и педагоги, изучающие феномен наставничества (способ, который позволяет передавать знания, навыки и определенные способы деятельности от более опытных людей к менее опытным), сходятся к мысли, что истоки его зарождения можно искать в проявлениях групповой деятельности древних людей. Такая групповая деятельность являлась вынужденной мерой, принятой древними *homo sapiens* для выживания в условиях суровой среды обитания, требующей эффективной организации деятельности по добыче и распределению ресурсов между членами дородовой общины в зависимости от их возраста, способностей и подготовки.

В первобытном обществе наставничество можно рассматривать в весьма примитивных формах обучения детей (как охотиться, как различать съедобные и несъедобные ягоды, как со-

здавать элементарные орудия труда и т. д.). Более сложные формы наставничества стало принимать в племенах в ходе проведения обрядов и ритуалов инициации, которая занимала особое место в системе взросления индивида. Такие ритуалы, как правило, были связаны с процессами отделения индивида от привычной среды (домашних обязанностей, матери, детства и т. д.) и могли носить довольно длительный период. В это время молодые люди находились под присмотром своих наставников, которыми, как правило, являлись наиболее опытные и уважаемые члены общины, нередко владеющие духовными практиками и эзотерическими знаниями<sup>1</sup>.

В Древнем мире, например Древней Греции, образование было связано с подготовкой воина. Такому ремеслу наставники обучали детей из благородных семей. Так, например, в мифах об Ахиллесе указываются два его наставника – Хирон и Феникс. Первый наставлял Ахиллеса в области спорта, метании копья, охоте и верховой езде, медицине и игре на лире, а второй обучал военному и риторическому искусству. Хирон также являлся наставником Ясона. Именно Хирон снабдил Ясона небесным глобусом, чтобы тот смог ориентироваться по звездам во время своего путешествия. Другой классический пример наставничества в этот период Телемах – сын Одиссея и Ментор, которому Одиссей во время своего похода в Троию поручил заботы о доме и хозяйстве. Имя Ментора сегодня достаточно часто используется как нарицательное, обозначая именно наставника или руководителя. Также к числу наставников мы сегодня относим Платона, который помогал в постижении и истины Аристотелю, и самого Аристотеля, который впоследствии занимался воспитанием Александра Македонского.

Примеры наставничества отчетливо просматриваются и в эпоху Средневековья. На роль наставников в царских и королевских дворах зачастую приглашались люди духовенства (монахи и священники), выдающиеся деятели науки, культуры и искусства. Однако для королевской семьи и свиты наставник стоял особняком, так как не являлся придворным.

---

<sup>1</sup> Долгушева А. Н. Наставничество как педагогический феномен: история и современность / А. Н. Долгушева, В. М. Кадневский, Е. И. Сергиенко // Вестник Омского университета. 2013. № 4. С. 264–268.



На Руси наставничество активно выделяется в особый вид деятельности, направленный на становление духовности, после принятия христианства. Русские монахи, например Сергей Радонежский, следуя христианскому учению и морали, формировали четкую систему воспитания нравственности, стремления к духовному сплочению, трудолюбия, смирения и благочестия подрастающего поколения.

В России XVIII века система наставничества сложилась в ремесленном деле. Роль наставника здесь отводилась Мастеру, а ученику следовало особо терпеливо и усердно работать над создаваемым изделием, соблюдая все требования и каноны.

В XIX веке в Российской империи цесаревичам и княжнам приглашались наставники, которые выполняли, в том числе, функции учителей, преподавая им языки, точные и естественные науки, искусство, историю и учение божье. Так, поэт В. А. Жуковский являлся для будущего императора Александра II и учителем, и спутником в путешествиях, и советчиком в различных вопросах.

Начало XX века было ознаменовано усилением роли наставничества в воспитании и становлении подрастающего поколения. Весомый вклад в развитие данного направления был внесен П. П. Блонским, Л. С. Луначарским, А. С. Макаренко. Во второй половине прошлого столетия (конец 50-х – начало 80-х годов) наставничество становится важным направлением в политике советского государства. Среди основных задач наставничества в этот период М. Ф. Зарецкий и Н. М. Таланчук выделяют наставление другого на путь истины и передачу своего жизненного и профессионального опыта<sup>2</sup>. Принято считать, что именно в этот период понятие наставничество приобрело свою относительно современную трактовку как формы нравственного воспитания и профессиональной подготовки молодежи.

С распадом Советского Союза и развитием рыночной экономики в начале 90-х годов прошлого века роль наставничества в обществе существенно сократилась. Ситуация конкуренции,

---

<sup>2</sup> Челнокова Е. А. Эволюция системы наставничества в педагогической практике / Е. А. Челнокова, З. И. Тюмасева // Вестник Мининского университета. 2018. Т. 6, № 4 (25). С. 11.

вызванная экономическим и политическим кризисом, вызывала опасения у людей за свое будущее, в том числе в профессиональной деятельности. Страх потерять свою работу отнюдь не стимулировал передачу профессиональных знаний и опыта деятельности, ценностных ориентиров более молодым. Именно с этим современные исследователи в области менеджмента связывают снижение экономических показателей и профессиональной компетентности специалистов на рубеже тысячелетий.

Сегодня же наставничество в различных сферах деятельности и формах приобретает новый статус и значимость, о чем свидетельствует и проводимая в настоящее время политика.

### **Понятие наставничества в современном мире**

Возвращение в настоящее время к идеям наставничества в разных сферах деятельности, в том числе образовании, свидетельствует о его повышающейся роли и эффективности, в зависимости от модели, в достижении результатов сопровождения, адаптации, социализации, обучения, воспитания и мотивации педагогических работников и обучающихся. Повышение интереса к наставничеству всколыхнуло число научных работ, посвященных данному явлению. Однако в настоящее время это привело к появлению многообразия трактовок и понимания данного понятия. В научной литературе сегодня можно увидеть рассмотрение наставничества как социального и педагогического феномена, как социального институт, как систему, как процесс, как инструмент, как технологии, как механизм, как ресурс, как форму, как метод, как способ и, наконец, как компонент педагогического взаимодействия или специфический вид педагогической деятельности. Приведем ниже различные трактовки понятия «наставничество» в соответствии с выделенными подходами.

*Таблица 1*

#### **Многообразие подходов к пониманию наставничества**

Подход к рассмотрению наставничества	Пример определения
Как социальный феномен	Исторически сложившаяся, устойчивая и закреплённая нормами права и морали система

Подход к рассмотрению наставничества	Пример определения
	отношений по поводу социального воспроизводства деятельности людей <sup>3</sup>
Как социальный институт	Один из социальных институтов общества зрелого социализма, связанных со становлением оформленных способов непосредственного участия трудящихся в решении государственных и общественных дел <sup>4</sup>
Как система	Система отношений и ряд процессов, когда один человек предлагает помощь, руководство, совет и поддержку другому <sup>5</sup>
Как процесс	Процесс раскрытия профессионального потенциала и создания команды высококвалифицированных сотрудников, что является мощным инструментом любого предприятия для выполнения задач на высоком уровне <sup>6</sup>
Как инструмент	Программа адаптации нового сотрудника, целью которой является помощь и поддержка новичков на первом этапе знакомства с работой <sup>7</sup>
Как технология	Универсальная технология передачи опыта, знаний, формирования навыков, компетенций, метакомпетенций и ценностей через нефор-

<sup>3</sup> Гаспаришвили А. Г. Наставничество как социальный феномен: современные вызовы и новые реалии / А. Г. Гаспаришвили, О. В. Крухмалева // Народное образование. 2019. № 5 (1476). С. 109–115.

<sup>4</sup> Смольникова Н. С. Наставничество как социальный институт коммунистического воспитания : дис. ... канд. филос. наук : 09.00.02. Свердловск, 1984. 162 с.

<sup>5</sup> Гарет Л. Менеджер-наставник. Стратегия воспитания талантов и передачи знаний / пер. с англ. А. С. Шагоян. Днепрпетровск : Баланс Бизнес Букс, 2002. 192 с.

<sup>6</sup> Липатов С. Е. Наставничество как процесс развития и мотивации молодых специалистов и наставников // Национальные приоритеты России. 2014. № 2 (12). С. 31–32.

<sup>7</sup> Шкерин А. В. Наставничество как инструмент самообучающейся организации // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2018. № 2 (50). С. 109–114.

Подход к рассмотрению наставничества	Пример определения
	мальное взаимообогащающее общение, основанное на доверии и партнерстве <sup>8</sup>
Как механизм	Механизм реализации научной, социально-значимой и культурно-досуговой деятельности, конструктивных форм студенческой самоорганизации, что создает условия для эффективной профессиональной социализации будущего специалиста <sup>9</sup>
Как ресурс	Это личностно ориентированный социально-педагогический процесс, направленный на формирование профессиональных знаний, умений и практических навыков молодого специалиста, осуществляемый высококвалифицированным специалистом-наставником, обладающим многолетним опытом, профессиональными компетенциями и корпоративной культурой, знающим отраслевые ценности и коллективные достижения предприятия <sup>10</sup>
Как форма	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 сопро-

<sup>8</sup> Распоряжение Минпросвещения России от 25.12.2019 № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися».

<sup>9</sup> Надорожная М. В. Наставничество как механизм социализации и адаптации студентов транспортного вуза // Социальные и гуманитарные науки на Дальнем Востоке». 2018. Т. XV. Вып. 3. С. 133–138.

<sup>10</sup> Пастухова Л. С., Сорокина-Исполатова Т. В. Наставничество как социально-педагогический ресурс повышения качества подготовки будущих специалистов // Отечественная и зарубежная педагогика. 2013. № 6 (15). С. 26–31.

Подход к рассмотрению наставничества	Пример определения
	вождения траекторий их индивидуального профессионального развития <sup>11</sup>
Как метод	Метод развития персонала, основанный на взаимоотношениях, в которых более опытный и осведомленный сотрудник помогает в работе менее опытному или менее осведомленному сотруднику <sup>12</sup>
Как способ	Способ передачи знаний, умений и навыков более опытным сотрудником менее опытному в определенной предметной области <sup>13</sup>
Как компонент педагогического взаимодействия (вид деятельности)	Особый вид педагогической деятельности, в основе которой лежат субъект-субъектные отношения более старшего, обладающего знанием, опытом и мудростью наставника и подопечного, для удовлетворения индивидуальных потребностей которого необходимы мотивирующая обучающая среда индивидуализированное сопровождение; характеризующее долговременностью, наличием общего интереса, взаимного уважения и доверия...; направленные на реализацию потенциала подопечного...; реализуемые в различных образовательных, профессиональных и социальных контекстах на формальной и неформальной основе <sup>14</sup>

Представленные трактовки понятия «наставничество» свидетельствуют о том, что данное понятие является многомерным

<sup>11</sup> Масалимова А. Р. Корпоративная подготовка наставников. Казань : Печать-Сервис XXI век, 2013. 183 с.

<sup>12</sup> Тонгуш В. В. Наставничество как один из методов обучения персонала / В. В. Тонгуш, У. Ю. Рошкетаяева // Инновационная наука : международный научный журнал. 2017. № 04-2. С. 190–192.

<sup>13</sup> Сулейманова Н. Как сделать наставничество эффективным // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). 2012. № 9. С. 12–17.

<sup>14</sup> Дудина Е. А. Наставничество как особый вид педагогической деятельности: сущностные характеристики и структура // Вестник Новосибирского государственного педагогического университета. 2017. Т. 7, № 5. С. 25–36.

и многогранным. В то же время можно выделить два контекста рассмотрения данного понятия: кадровый и педагогический. Кадровый контекст описывает наставничество в сфере осуществления профессиональной деятельности, когда один сотрудник организации выступает в качестве наставника для другого сотрудника. Педагогический контекст носит двойственную природу. Это может быть, в частности, и обучение одного сотрудника другим, и сопровождение педагогом ребенка, или же наставничество ребенка над другим ребенком.

Характер наставничества может быть формальный, неформальный и информальный. Формальное наставничество связано с официальными назначениями (как правило, через приказ по личному составу) более опытных и компетентных сотрудников к начинающим специалистам и (или) разработкой программ наставничества. Неформальное наставничество свойственно организациям с развитой философией и высокой культурой наставничества на уровне корпоративных традиций. Информальное наставничество носит, как правило, спонтанный, периодический или эпизодический характер в зависимости от возникающих для его проявления предпосылок.

Наряду с понятием «наставничество» сегодня существуют и широко используются такие термины, как «менторство» («менторинг»), «коучинг», «тьюторство» («тьюторинг»), «фасилитация». Несмотря на первоначальную схожесть этих терминов, рассматривая особенности и суть процессов, можно обнаружить и различия в их понимании. Так, коучинг, как правило, связан с оказанием помощи обучающемуся в достижении какой-либо личной цели. Менторство представляет собой сочетание элементов коучинга и деятельности преподавателя. Здесь мы говорим и о передаче знаний от более опытного эксперта и личностном росте менти (менее опытного сотрудника, ученика). Особенностью тьюторства является то, что сопровождение, помощь осуществляются над подопечным на всем протяжении его образовательного пути. Фасилитация неразрывно связана с организацией групповой работы и определенным стилем управления командами, направленным на повышение эффективности их деятельности до максимальной. Однако зачастую менторство, коучинг, тьюторство и фасилитация могут рас-

сма­тривать­ся как специ­фиче­ские виды на­став­ничества. Раз­ли­чие в них ис­хо­дит, пре­жде всего, из це­лей дея­тель­ности. Будут раз­ли­чат­ся и ро­ли на­став­ни­ков в от­но­ше­нии с раз­лич­ны­ми кон­тин­ген­та­ми на­став­ляе­мых. Так, на­при­мер, при ра­бо­те с ода­рен­ны­ми де­ть­ми на­став­ник мо­жет на­хо­дить­ся в ро­ли фа­си­ли­та­то­ра, мен­то­ра, тью­то­ра или ру­ко­во­ди­те­ля. При ра­бо­те с ко­ман­да­ми или про­ект­ны­ми (ра­бо­чи­ми) груп­па­ми ак­ту­аль­ны­ми бу­дут ро­ли тью­то­ра, ко­ор­ди­на­то­ра, мо­де­ра­то­ра, экс­пер­та. При а­дап­та­ции мо­ло­дых спе­ци­а­ли­стов – ро­ли ку­ра­то­ра, по­мо­щ­ни­ка, экс­пер­та.

### **Функции наставничества**

Раз­ви­тие си­сте­мы на­став­ничества в об­ра­зо­ва­тель­ной ор­га­ни­за­ции при­во­дит к по­яв­ле­нию но­вых обя­зан­но­стей у пе­да­го­гиче­ских ра­бо­тни­ков, свя­зан­ных с осу­ществ­ле­нием на­став­ни­че­ской дея­тель­ности. Вме­сте с тем ос­нов­ные функ­ции на­став­ничества впи­сы­ва­ют­ся в со­вре­мен­ное нор­ма­тив­ное по­ле, в ко­то­ром су­ще­ствует об­ра­зо­ва­тель­ная ор­га­ни­за­ция. Услов­но в функ­циях на­став­ничества мо­жно вы­де­лить а­спек­ты обу­че­ния и вос­пи­та­ния, раз­ви­тия и под­дер­жки на­став­ляе­мо­го. В за­ви­си­мо­сти от то­го, кто яв­ля­ет­ся на­став­ляе­мым (мо­ло­дой учи­тель, сам школь­ник или его ро­ди­те­ли), вы­де­лим и крат­ко оха­рак­те­ри­зуем функ­ции на­став­ничества.

*Таблица 2*

### **Функции наставничества**

Формулировка функции в обобщенном виде	Детализация функции для ситуации		
	наставник – учитель	наставник – ученик	наставник – родитель
Развитие	Развитие профессионального становления личности молодого учителя, его профессионального мастерства	Развитие метапредметных образовательных результатов	Развитие навыков эффективного взаимодействия с ребенком
Воспитание	Воспитание педагогической	Воспитание моральных	Воспитание моральных

Формулировка функции в обобщенном виде	Детализация функции для ситуации		
	наставник – учитель	наставник – ученик	наставник – родитель
	культуры, культуры делового общения	качеств и нравственных ценностей, личностных результатов	качеств и нравственных ценностей, ценности семьи в жизни ребенка
Обучение	Совершенствование имеющихся профессиональных компетенций с учетом анализа результатов осуществления профессиональной деятельности	Совершенствование предметных результатов или ликвидация академической задолженности, помощь в освоении сложных учебных предметов	Совершенствование родительской компетентности через освоение базовых психолого-педагогических и психофизиологических знаний
Адаптация	Оказание помощи в адаптации к условиям реальной педагогической деятельности, корпоративной культуре в образовательной организации	Помощь в адаптации к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды, в том числе при поступлении в школу и переходе с одного уровня образования на другой	Помощь в адаптации к возникающим трудностям, связанным с процессами обучения или особенностей развития ребенка
Оценка	Оценка профессиональной деятельности молодого специалиста или педагога	Оценка результатов наставничества, оценка достижения	Оценка результатов наставничества



Формулировка функции в обобщенном виде	Детализация функции для ситуации		
	наставник – учитель	наставник – ученик	наставник – родитель
	га, испытывающего профессиональные затруднения и имеющего профессиональные дефициты	образовательных результатов, результатов участия в спортивной, интеллектуальной, творческой исследовательской и т. д. деятельности	
Поддержка	Оказание моральной и психологической поддержки, мотивации в преодолении возникающих профессиональных трудностей	Оказание моральной и психологической поддержки, мотивации в преодолении трудностей в освоении образовательной программы	Оказание моральной и психологической поддержки, мотивации в преодолении трудностей в обучении и воспитании ребенка
Содействие	Содействие в освоении эффективных педагогических практик с различным контингентом обучающихся, родителей	Содействие в установлении эффективных коммуникаций со сверстниками и педагогами	Содействие в установлении эффективных коммуникаций с ребенком, педагогами и специалистами, другими родителями

Наставничество в сфере образования является своего рода миссией по отношению к наставляемому. В процессе деятельности наставник передает определенные свои качества – духовные, физические, интеллектуальные, а иногда даже и материальные.

## Формы наставничества

Многообразие форм и методов наставнической деятельности направлено на выполнение основных задач и функций наставника в образовании.

По количеству наставляемых выделяют следующие формы наставничества<sup>15</sup>:

- *индивидуальное* – предполагает персональное сопровождение наставника с учетом его потребностей;
- *групповое* – сопровождение одним наставником (или командой) группы наставляемых со схожими потребностями;
- *коллективное* – предусматривает организацию наставничества с большой группой лиц, обладающих различными потребностями.

По особенностям организации наставничества:

- *прямое* – предполагает непосредственный контакт с наставляемым не только в рабочее время, но и в неформальной обстановке;
- *опосредованное* – чаще всего реализуется достаточно формально, через советы, рекомендации, а личные контакты могут быть сведены к минимуму.

По особенностям взаимодействия участников:

- *открытое* – в данном случае рассматривается как традиционная форма наставничества, связанная с передачей жизненного и профессионального опыта;
- *скрытое* – происходит незаметно для наставляемого.

По используемым технологиям:

- *традиционное* – предполагает работу с наставником в классическом варианте в процессе осуществления педагогической деятельности или обучения;
- *электронное или виртуальное наставничество* – используется обычно как дополнение к традиционному, когда наставник и наставляемые используют средства виртуального общения.

Сочетание различных форм наставничества обеспечивает эффективность данной деятельности.

---

<sup>15</sup> Блинов В. И. Наставничество в образовании: нужен хорошо заточенный инструмент / В. И. Блинов, Е. Ю. Есенина, И. С. Сергеев // Профессиональное образование и рынок труда. 2019. № 3. С. 4–18.

## **§ 1.2. Модели наставничества. Их функциональное назначение**

Читателям уже объяснена сущность наставничества. Во втором параграфе пособия рассматриваются модели наставничества, ознакомление с которыми позволит педагогам понять их функциональное назначение. Известно, что модель – это представление реального объекта, которое затем служит образцом для воплощения, имитации<sup>16</sup>. Авторы выражают уверенность в том, что описание педагогических моделей наставничества вдохновит читателей на расширение палитры инструментария продуктивного взаимодействия с различными субъектами образовательных отношений. В современной литературе подробно изложены различные модели наставничества<sup>17</sup>.

Далее в тексте будут показаны:

- традиционная (классическая) модель наставничества, менторинг;
- ситуационное наставничество;
- партнерское наставничество;
- групповое наставничество;
- краткосрочное наставничество;
- скоростное наставничество;
- флеш-наставничество;
- виртуальное наставничество;
- саморегулируемое наставничество;
- реверсивное наставничество;
- командное наставничество;
- супервизия;
- модель «Подающий надежды»;
- модель «Тень».

---

<sup>16</sup> Модель // Толковый словарь Ожегова онлайн. URL: <https://slovar.ozhegova.ru> (дата обращения: 24.08.2021).

<sup>17</sup> Селиверстова М. В. Сравнительный анализ моделей наставничества в современных условиях / М. В. Селиверстова, Д. А. Беляева // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2019. № 3-2. С. 110–116.



Рис. 1. Модели наставничества

Модели наставничества будут представлены по следующей схеме:



Рис. 2. Схема представления моделей наставничества

## **1. Традиционная (классическая) модель наставничества, менторинг**

*Характеристика.* Данная модель известна с давних времен и практикуется в разных странах. Часто ее называют «наставничество один на один» (менторинг). Здесь во взаимодействие вступают более опытный педагог (обучающийся) и начинающий, приобретающий знания, опыт. Так как тесное общение происходит системно, то между наставником и подопечным устанавливаются дружеские, доверительные отношения, способствующие быстрому вхождению в дело. Данная модель носит индивидуализированный характер, откликается на возникающие потребности наставляемого.

*Функциональное назначение.* Традиционная модель наставничества может применяться по отношению к молодому специалисту, либо опытному педагогу, но вступившему в новую должность, осваивающему новый вид деятельности, исследовательский, например. Заслуживает внимания классическое наставничество при подготовке обучающихся к олимпиадам, конкурсам, соревнованиям, походам, сборам. Причем наставниками могут быть не только педагоги, но и сверстники, имеющие значительные достижения в той или иной области. Стоит добавить, что не каждый школьник способен выступить в роли наставника, необходимо наличие у кандидата в наставники высокой мотивации, открытости, эмпатии, толерантности, навыков сотрудничества.

## **2. Ситуационное наставничество**

*Характеристика.* Само название говорит о том, что такое наставничество происходит лишь в ситуациях, с которыми подопечный сам справиться не в силах. Ситуационное наставничество считается разновидностью традиционного, подробного сопровождения подопечного. Отличие в том, что наставник немедленно реагирует на проблемы подопечного. В связи с этим важно, чтобы эти два субъекта регулярно встречались, обменивались происходящим. Иными словами, наставнику необходимо всегда «держат руку на пульсе». Если же подопечный обучающийся неохотно идет на контакт, то можно привлечь педагога-психолога, классного руководителя, использовать бенчмаркинг-технологии для определения оптимальных способов взаимодействия.

*Функциональное назначение.* Ситуационное наставничество имеет более конкретный сегмент применения. В качестве примера можно назвать подготовку к выступлению на защите проекта, например проведение мастер-класса, добровольческой акции и др. При необходимости можно привлекать специалистов, в том числе родителей.

### **3. Партнерское наставничество**

*Характеристика.* Партнерство подразумевает взаимодействие между субъектами, имеющими одинаковое положение, одинаковый статус: ученик – ученик, родитель – родитель, педагог – педагог. В последнем случае речь идет о специалистах примерно одного возраста и стажа. В партнерстве всегда складываются ровные отношения, где никто не доминирует. Эта модель интересна тем, что каждый участник может выступать в качестве наставника в различных видах деятельности. Так, например, Начинаящему классному руководителю требуется помощь со стороны наставника в организации родительского собрания. В свою очередь, он может поддержать коллегу в подготовке к творческому конкурсу.

*Функциональное назначение.* Партнерское наставничество появляется там, где в коллективе проводится в системе диагностика и выявляются затруднения субъектов, где управленческие кадры оперативно реагируют на потребности работников, а педагоги умеют откликаться на нужды своих подопечных. Такие коллективы характеризуют открытость, командный дух, наличие инновационного типа организационной культуры, ориентированной не только на высокий результат, но и на человека. Поэтому такое наставничество не осуществляется «из-под палки», к нему идет долгий путь развития всей образовательной организации в целом.

### **4. Групповое наставничество<sup>18</sup>**

*Характеристика.* Реализуется в процессе работы наставника с группой педагогов или обучающихся, испытывающими схо-

---

<sup>18</sup> Эсаулова И. А. Новые модели наставничества в практике обучения и развития персонала зарубежных компаний // Стратегии бизнеса. 2017. № 6 (38). С. 8–13.

жие затруднения. Группа в данной модели – небольшая (от 2 до 7 человек). Групповое наставничество реализуется в виде консультации, мастерских, практических заданий, опытов, профессиональных (образовательных) проб. Определяются темы занятий и составляется специальное расписание. Каждая школа решает сама, на какой временной период формируется подобная группа: на целый год, полгода или одну четверть. При групповом наставничестве важно предусмотреть совместимость участников, поэтому уместным будет привлечение педагога-психолога не только в период формирования состава, но и на занятия для создания специальной «подстройки» друг к другу. Чтобы нивелировать недостаток личного общения, групповое наставничество рекомендуется сочетать с другими формами.

*Функциональное назначение.* Модель группового наставничества применяется для экономии ресурсов наставников: когда все заняты в образовательном процессе, то имеет смысл привлекать к работе с молодыми специалистами опытного учителя. Или, например, наставник объясняет коллегам, как работать с ресурсами открытой науки в цифровой среде. В детском коллективе это могут быть занятия опытных лидеров с начинающими (резервом), подготовка вожатых для летней смены Российского движения школьников, например.

## **5. Краткосрочное наставничество**

*Характеристика.* Назначение модели состоит в достижении краткосрочных целей. Важно четко сформулировать цели с подопечным, разбить на микроцели, построить дорожную карту по их достижению, определив сроки и ресурсы. Наставник вступает в действие в момент достижения микроцели своим наставляемым для подведения итогов и планирования следующих шагов. Для краткосрочного наставничества требуется высокая самоорганизация и самодисциплина подопечного, что позволяет ему направить собственные усилия на получение результата.

*Функциональное назначение.* Краткосрочное наставничество подойдет в работе с одаренными, высокомотивированными школьниками, четко знающими то, чего они желают. Например, изготовление модели или освоение нового способа реше-

ния сложной задачи. Также рекомендуется модель краткосрочного наставничества при подготовке педагогом исследовательского проекта или открытого урока, выступления в конкурсе профессионального мастерства.

## **6. Скоростное наставничество**

*Характеристика.* Это однократные встречи педагогов или обучающихся с «продвинутыми» специалистами. Главное в этих встречах – не передача знаний, опыта, а воодушевление людей энергией, желанием развиваться, вступать во взаимодействие с другими членами коллектива. В этом смысле модель действует подобно коучингу: работает со скрытым потенциалом подопечного, помогая сформулировать цели личностного роста. Для скоростного наставничества характерны партнерские отношения, взаимообмен и взаимообогащение.

*Функциональное назначение.* Скоростное наставничество подойдет тем коллективам, где есть яркий лидер, способный повести за собой, либо профессиональный коуч, психолог. В школе, это скорее всего взрослый, в субъект-субъектных отношениях «ученик – ученик» модель будет неэффективна в силу того, что дети не имеют такого опыта психологического воздействия на других.

## **7. Флеш-наставничество<sup>19</sup>**

*Характеристика.* Это новая концепция наставничества, разработанная при правительстве США. Ее суть состоит в том, что потенциальные наставники излагают свой жизненный опыт будущим подопечным в течение короткой встречи (продолжительностью около часа). Затем принимается решение о продолжении наставничества. Если обе стороны заинтересованы в этом, то создается специальная программа наставничества. В этой модели акцентируется как профессиональные потребности подопечного, так и важность взаимных симпатий.

*Функциональное назначение.* Очевидно, что флеш-наставничество уместно в больших образовательных организациях,

---

<sup>19</sup> Шилова О. Н. Современные модели наставничества начинающих учителей / О. Н. Шилова, М. Г. Ермолаева, Г. Р. Ахтиева // Образование: ресурсы развития : вестник ЛОИРО. 2018. № 4. С. 65–69.



где работают различные категории сотрудников – опытные и начинающие.

## **8. Виртуальное наставничество**

*Характеристика.* В современных условиях распространения интернет-технологий для проведения консультаций все чаще и чаще используются видео-конференц-связь, онлайн-сервисы. Поэтому техническая обеспеченность такого вида наставничества играет не последнюю роль. Это дает возможность общаться наставнику и подопечному не только в рамках рабочего времени и пространства школы. Еще одним преимуществом виртуального наставничества является то, что наставником может быть человек, находящийся на удаленном расстоянии. Однако виртуальное наставничество должно сочетаться с реальными встречами, во время которых устанавливается тесный контакт и взаимопонимание между людьми, складывается особого рода симпатия. Виртуальное наставничество часто обезличено, не всегда учитывает психологическую составляющую: настроение подопечного, его мотивацию и самочувствие в разные периоды практического взаимодействия<sup>20</sup>.

*Функциональное назначение.* Данная модель применима по отношению как к педагогам, так и обучающимся и их родителям. Предметом наставничества могут стать самые разные вопросы, волнующие подопечных.

## **9. Саморегулируемое наставничество**

*Характеристика.* Эта модель наставничества подразумевает добровольное выдвижение со стороны сотрудника своей кандидатуры в качестве наставника. Таким образом, формируется сообщество наставников, а тот, кому требуется помощь, сам выбирает кандидатуру, которая, по его мнению, лучше всего подойдет. Принимаются во внимание и личностные характеристики будущего наставника, то, насколько они могут соответствовать ожиданиям подопечного. Саморегулируемое наставничество считается одним из действенных инструментов саморазвития личности.

---

<sup>20</sup> Моисеев А. М. Модель системы дистанционного наставничества и методической поддержки (НИМП) // Педагогика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Т. 2, № 3. С. 20–40.

*Функциональное назначение.* Модель саморегулируемого наставничества подойдет инновационным образовательным организациям, коллективы которых характеризуются стремлением к новому, амбициозностью замыслов, постоянным самосовершенствованием.

## **10. Реверсивное наставничество<sup>21</sup>**

*Характеристика.* Это взаимодействие между двумя субъектами образовательных отношений (ученик – ученик либо педагог – педагог). При этом наставником выступает тот, кто младше по возрасту, но более компетентен в том или ином вопросе. В качестве примера приведем игру в шахматы, туризм, организацию флешмоба, работу в дистанционных курсах и др. Реверсивное наставничество (наставничество «наоборот») полезно не только наставляемому для ликвидации трудностей, но и наставнику для повышения самооценки и формирования положительного имиджа в школе. Именно поэтому целесообразно привлекать к такой деятельности учеников с низкими результатами в обучении, для того чтобы они почувствовали себя успешными в роли наставников в той деятельности, где у них хорошо получается. Опытные педагоги охотно используют реверсивное наставничество для формирования положительной я-концепции «трудных» подростков, часто обращаясь к ним за практическим советом или помощью. Также ценным является взаимодействие между поколениями.

*Функциональное назначение.* Реверсивное наставничество используется в малых сплоченных группах: коллективах дополнительного образования детей, спортивных секциях, между педагогами одного методического объединения или кафедры.

## **11. Командное наставничество<sup>22</sup>**

*Характеристика.* Здесь подопечными выступает целая команда. С командой может работать один специалист или могут

---

<sup>21</sup> Резанович И. В. Многоуровневое наставничество и модели его реализации в образовательных организациях // Известия Воронежского государственного педагогического университета. 2021. № 1 (290). С. 66–69.

<sup>22</sup> Чурилова В.С. Реализация модели наставничества в работе педагога естественно-научной и технической направленности в МБОУ ДО Кванториум / В. С. Чурилова, А. А. Лебедева // Наука и образование: новое время : научно-методический журнал. 2020. № 3 (21). С. 49–52.

быть привлечены несколько сотрудников. Иллюстрацией может послужить работа со спортсменами-олимпийцами, когда в подготовке к соревнованиям команды футболистов, например, задействована группа профессионалов: тренеры, медики, диетологи, психологи. Сегодня модель командного наставничества прочно пришла в образовательные организации, считается одной из современных за счет того, что участники обогащаются не только от наставника, но и друг от друга. Команда достигает невероятных высот за счет синергетического эффекта, когда аккумулируются все усилия и результат группы превосходит сумму результатов ее участников.

*Функциональное назначение.* Создаются команды для разработки и реализации инновационных проектов. При этом наставник может быть как внутри команды, так и сторонним специалистом. В детской среде командное наставничество также популярно в волонтерстве, добровольческих акциях, социальном проектировании, деятельности Российского движения школьников, клубов.

## **12. Супервизия**

*Характеристика.* Это сотрудничество двух (или более) профессионалов для критического анализа своей работы. Результатом супервизии является анализ и оценка выполненного. Здесь действует принцип «Каждый учит каждого». Заинтересованная позиция субъектов, здоровый скептицизм и критический взгляд на результаты труда, процесса в целом – вот то, что характеризует супервизию.

*Функциональное назначение.* Используется для анализа, подведения итогов, оценки выполненной работы. Служит эффективным инструментом определения прогресса, выявления проблем и построения перспектив. Супервизия значима для формирования и развития гибких компетенций: критического мышления, в первую очередь, коммуникативности, навыков сотрудничества, планирования.

## **13. Модель «Тень»**

*Характеристика.* Реализация данной модели подразумевает то, что подопечный следует за своим наставником безмолвной

тенью в течение определенного периода времени. Так, молодой педагог может наблюдать за опытным коллегой, присутствуя на уроках, внеклассной деятельности, педагогических советах. Он фиксирует свои действия, размышляет, пытается уловить суть, становясь свидетелем профессиональной практики. Как в кинозале, только сюжет разворачивается в реальной жизни. Ценность модели «Тень» базируется на известном изречении «Лучше один раз увидеть, чем сто раз услышать». Очевидно, что идеальных педагогов не существует, поэтому «тень», погружаясь в водоворот событий, учится и на отрицательных моментах, происходящих с каждым учителем. Это неформализованное обучение, комфортное как для наставника, так и для подопечного.

*Функциональное назначение.* Модель используется для быстрого вхождения сотрудника в практическую деятельность школы. Подойдет и для оттачивания педагогической техники. Школьникам можно предложить поиграть в тень опытного командира самоуправления, руководителя трудовой бригады в школьном лесничестве и др. с целью изучения стиля поведения успешного лидера.

#### **14. Модель «Баддинг» («Подающий надежды»)<sup>23</sup>**

*Характеристика.* Баддинг в переводе с английского языка означает «подающий надежды, перспективный». Это тоже неформальное наставничество, происходящее в процессе погружения пары на равноправных дружеских отношениях, где субъекты поддерживают друг друга для достижения цели и приобретения навыков, в новый вид деятельности. Эта мо-

---

<sup>23</sup> Мишина А. Н. Улучшение условий труда и обучения внедрением современных методов: shadowing, secondment и buddying / А. Н. Мишина, А. В. Кириллов // Материалы Ивановских чтений., 2016. № 3 (7). С. 92–98.

Покрышкина А. В. Баддинг как современный метод адаптации молодых сотрудников // Управление развитием персонала. 2016. № 4. С. 310–315.

Панфилова А. П. Наставничество и обучение на рабочем месте: терминологический анализ зарубежных методов // Современные технологии управления. 2016. № 12 (72). С. 7–12.

Чуланова О. Л. Возможности и риски наставничества и баддинга как методов обучения и развития персонала // Материалы Афанасьевских чтений. 2018. № 3. С. 6–16.

дель максимально приближена к реальности, в ней отсутствуют заранее определенные алгоритмы взаимодействия.

*Функциональное назначение.* Модель будет востребована для современных школ, находящихся в постоянном развитии с ад-хократическим типом организационной культуры, сосредоточенным как на внешних потребностях социума, так и на решении внутренних задач. Для мобильных, открытых коллективов педагогов, не боящихся нововведений, исследований в области образования.

В качестве вывода можно констатировать, что выбор модели наставничества для использования в практической деятельности основывается на принципе целесообразности. Принимаются во внимание многие вещи:

- стадия развития образовательной организации;
- потребности участников образовательных отношений и школы в целом;
- кадровый состав;
- готовность участников к наставнической деятельности, их мотивация;
- ресурсные возможности школы.

Описанные модели могут сочетаться между собой, использоваться неформально, учитывать уникальные характеристики личности наставника и личности подопечного.

### **§ 1.3. Культура наставнической деятельности участников образовательных отношений**

Известный философ М. С. Каган назвал человека творцом культуры<sup>24</sup>. Действительно, культура это не только совокупность материальных и духовных ценностей, которые мы можем наблюдать в музеях или воспринимать из художественных произведений. Это еще и способ деятельности, направленный на сохранение ценностей и традиций их передачу и создание. В деятельности любой социальной общности устанавливаются определенные правила взаимодействия, накапливаются тради-

---

<sup>24</sup> Каган М. С. Философия культуры : учебное пособие для академического бакалавриата. М. : Юрайт, 2019. 353 с.

ции. Эти условия становятся факторами, влияющими на восприятие мира, накопление знаний, формирование мировоззрения. В то же время человек воспроизводит эти знания и генерирует новые идеи. В этом заключается взаимовлияние личности и культуры.

Другой известный ученый Л. С. Выготский сформулировал положения, которые были обобщены в культурно-исторической теории<sup>25</sup>. По мысли известного психолога, личность совершает культурное восхождение, которое состоит в овладении способами поведения и мышления, функционирующими в обществе. Язык, символы, духовно-нравственные ценности выступают при этом средствами, способствующими культурному развитию. В итоге формируется культура личности, понимаемая как совокупность знаний об окружающем мире, разделяемых ценностей, мировоззрения. Культура может усваиваться и проявляться в деятельности, обеспечивая творческое взаимодействие с окружающей средой. О человеке говорят, что он обладает культурой, только тогда, когда он способен ее проявлять во взаимоотношениях с социумом.

Одной из наиболее существенных сторон жизнедеятельности является самореализация человека в профессии. В профессиональном развитии человек проходит целый ряд этапов. Сначала специалист находится в процессе адаптации, осваивает основные ценности, приходит к пониманию необходимости самосовершенствования, освоения новых компетенций. Затем, являясь профессионалом, человек может уверенно и безошибочно применять профессиональные знания и умения. Это стадия профессионализма. Наконец, высшим проявлением самореализации в профессии оказывается профессиональная культура. Это не только высокий уровень профессионализма и демонстрация духовно-нравственных качеств, приверженность профессии, высокая ответственность, способность находить общий язык в любой общности, но и способность к творческому преобразованию и созданию объектов и способов трудовой деятельности.

---

<sup>25</sup> Выготский Л. С. Психология. М. : Апрель-пресс : ЭКСМО-пресс, 2000. 1006 с.

Особенно актуально такая позиция по отношению к культуре труда высвечивается в педагогической деятельности. В научной литературе достаточно давно используется понятие «профессионально педагогическая культура»<sup>26</sup>. Чаще всего обращение к этому понятию характеризует роль педагога и качественные изменения в его профессиональном развитии. С точки зрения современных исследователей профессионально-педагогическая культура является системным образованием, свойством личности педагога, появляющимся в процессе саморазвития<sup>27</sup>.

В структуре такой культуры многие исследователи выделяют аксиологические, личностные, функционально-деятельностные и творческие элементы. То есть педагог, обладающий такой культурой, ориентируется на ценности педагогической профессии; обладает личностными качествами, позволяющими устанавливать конструктивные контакты, выстаивать взаимодействие; уверенно владеет необходимыми способами педагогической, методической, научной деятельности; способен к творческой интерпретации и разработке образовательных технологий.

Нужно сказать, что такие требования частично отражаются в современном профессиональном стандарте педагога. Вместе с тем обладание требуемыми качествами фиксируется не только в результатах, но и в самой деятельности. Можно сказать, что образ культурного педагога отражается и сохраняется в сознании коллег и учеников длительное время. Например, люди с теплотой отзываются об учителе, который способствовал становлению хорошего отношения к русскому языку и литературе, запоминанию способов вычислений или выбору жизненного пути. Коллеги с большим уважением отзываются о педагогах, которые уважительно относились к детям, с достоинством выходили из сложных ситуаций.

Наставническая деятельность сегодня – это не только технология, которая может быть реализована для решения специфич-

---

<sup>26</sup> Бондаревская Е. В. Педагогическая культура как общественная и личностная ценность // Педагогика. 1999. № 3. С. 37–43.

<sup>27</sup> Исаев И. Ф. Профессионально-педагогическая культура преподавателя высшей школы как саморазвивающаяся система // Гаудеамус. 2002. № 1. С. 20–30.

ческих задач адаптации специалистов на производстве. Современное наставничество – это эффективная образовательная технология, способная решить множество педагогических задач: адаптация обучающихся, преодоление академической неуспеваемости, гармонизация социальных взаимоотношений, содействие личностному самоопределению и т. д.

Учитывая тот факт, что наставническая деятельность предполагает выстраивание коммуникации участников образовательных отношений, можно сказать, что в данной деятельности заложены определенные культурные традиции. Аккумулируя знания об этом виде культуры, можно утверждать, что культура наставнической деятельности участников образовательных отношений – это способ деятельности, характеризуемый ценностями и правилами межличностного взаимодействия, способствующими установлению доверительного общения, продуктивного диалога, взаиморазвитию его участников.

Также это определенный вид профессионально-педагогической культуры. Культуру наставнической деятельности участников образовательных отношений можно рассматривать как личностное качество, свидетельствующее о высоком уровне самореализации и ценностном отношении к данной деятельности. Оно проявляется в следовании духовно-нравственным ценностям, принципам и традициям наставничества; высокой мотивации к осуществлению наставнических обязанностей; проявлении личностных качеств, позволяющих уверенно выстраивать конструктивное взаимодействие; способности к творческому осмыслению собственной деятельности и получению результата.

При этом нужно учитывать, что в качестве наставника может выступать не только педагог, но и обучающийся, родитель, представитель профессиональной общественности. В этом случае следует говорить об ориентировании на культуру наставнической деятельности.

Очевидно, что культура осуществления наставнической деятельности обеспечивается системой личностных качеств и профессиональных умений. Охарактеризуем признаки и характеристики наставника, к которым нужно стремиться, чтобы овладеть культурой наставнической деятельности.



Первым элементом такой культуры является представление о духовно-нравственных ценностях, принципах и традициях наставничества. Ценности наставничества заключаются в следовании гуманистическим идеям. Признается ценность человека, его личного опыта в освоении новых знаний и умений. С этой точки зрения наставник ориентируется на потребности, возможности, уровень здоровья человека. Кроме того, личные потребности согласовываются с социальными. С этой точки зрения наставник ориентируется в своей деятельности на гуманные способы взаимодействия: помощь, поддержку, совет, ориентирование.

Очевидно, что для этого необходимо разделять ценности человеколюбия, свободы, справедливости, достоинства человеческой личности и т. д. В связи с этим к нравственным качествам наставника можно отнести честность, доброту, отзывчивость, ответственность, справедливость, доброжелательность.

Одной из специфических ценностей наставничества является «педагогический оптимизм», который заключается в вере в человека. А проявляется в убежденности в том, что в любых обстоятельствах, внешних или внутренних, человек может найти в себе силы для саморазвития. С этой точки зрения стоит искать и опираться на положительные черты в характере и поведении, способствовать тому, чтобы наставляемый ориентировался на положительные примеры и идеалы.

Еще одна ценностная составляющая заключается в ориентировании на нормативно-закрепленные права и обязанности участников образовательных отношений. Так, «Закон об образовании в РФ» указывает на обязательность реализации таких общих ориентиров, как гуманистический характер и демократичность образовательных отношений, приоритет жизни и здоровья человека, прав и свобод личности, свободного развития личности, взаимоуважение, свобода выбора и адаптивность системы образования к особенностям развития, способностям и интересам человека. Эти положения ориентируют на налаживание позитивного сотрудничества и реализацию наставничества как гуманно ориентированной технологии образования.

Эти принципы гармонично реализуются в кодексе наставнической деятельности. Подобные кодексы создаются в устном

руководстве или положении об организации наставнической деятельности. В таком кодексе закрепляются основные принципы и правила наставничества. Например, такие: избегание критики и осуждения, изучение ситуации и предложение решения; отказ от навязывания свое мнения, налаживание продуктивного диалога; разделение ответственности; соблюдение взаимоуважения; следование принципам демократизма и т. д. Соблюдение таких принципов поможет сделать понятным суть наставничества для самого наставника и его подопечного. Если наставничество осуществляется в системе «ученик – ученик», такие правила помогут в регулировании и повышении продуктивности деятельности.

Еще одной составляющей аксиологического компонента культуры наставничества является ориентирование на богатые традиции такой деятельности. Для этого можно обратиться к истокам наставничества. Его суть заключалась в сопровождении жизненного выбора, ориентировании в знаниях с позиции более опытного человека. Такое понимание было характерно для первоначальных систем наставничества. Развитие данных идей в современности показало, что наставник выполняет не только руководящую роль, он еще и человек, которому можно доверить свои эмоции и переживания, с которым можно легко поговорить о затруднениях. Как образно выражаются некоторые общественные деятели, наставник совмещает в себе родительские и дружеские роли.

Много примеров положительного наставничества можно найти в художественной литературе («Уроки французского» В. Распутина, «Республика ШКИД» Г. Белых и Л. Пантелеева, «Два капитана» В. Каверина, «Педагогическая поэма» А. С. Макаренко и др.). Существуют кинофильмы, снятые по вышеупомянутым книгам и имеющие оригинальный сюжет, также отражающий тему наставничества («Три с половиной дня из жизни Ивана Семёнова, второклассника и второгодника», Россия, 1966; «Умница Уилл Хантинг», США, 1997 и др.). Знакомство с данными произведениями поможет наставнику более четко уточнить свою роль и возможную модель поведения, увидеть примеры положительного и не очень успешного наставничества.

Итак, ценностный элемент культуры наставнической деятельности ориентирует ее участников на соблюдение общечеловеческих ценностей, принципы гуманизма и педагогического оптимизма, правила доброжелательного и конструктивного общения, традиции наставничества.

Разделение таких принципов и желание им следовать может служить действенным мотивом осуществления наставнической деятельности. Интуитивное и осознанное освоение данных принципов может выражаться в положительном отношении к наставнической деятельности. Желание расширить свой кругозор о подобной деятельности свидетельствует о наличии познавательных мотивов и интересе к наставничеству. Проявление инициативы в том, чтобы стать наставником, другом, показывает социальный вектор мотивации. Ответственное отношение к осуществлению своей роли будет свидетельствовать о реализации внутренних мотивов в деятельности.

Таким образом, целый ряд мотивов, выражаемых в стремлении к реализации различных моделей наставничества, направленности их применения на совершенствование учебной и социальной деятельности, составляют мотивационный компонент культуры наставнической деятельности.

Проявление личностных качеств, позволяющих уверенно выстраивать конструктивное взаимодействие, непосредственно связано с развитостью социальных, так называемых «мягких навыков». Такие навыки формируются в процессе жизнедеятельности и весьма востребованы для обеспечения эффективности наставнической деятельности.

Это гибкость мышления: умение проанализировать ситуацию с разных позиций, владение алгоритмами принятия решений, переключение внимание. Такие характеристики могут быть применимы для быстрого включения в ситуацию, возможности оперативной поддержки наставляемого в разных ситуациях.

Критичность мышления характеризуется умением не только проанализировать ситуацию, но и взвесить все плюсы и минусы. Также способность выбрать альтернативу из различных вариантов решения ситуации.

Эмоциональный интеллект и отзывчивость позволяют четко определять особенности психологического состояния. Готов ли

он к беседе, какой способ поддержки лучше применить в конкретном случае. В разумных пределах стоит проявлять способность к сочувствию. Вместе с тем необходимо разделять ситуацию, в которой действительно необходима психологическая поддержка о манипуляции. Важным можно назвать такое качество, как эмоциональная устойчивость – умение регулировать свое внутреннее состояние. Для этого желательно обладать соответствующим объемом психолого-педагогических знаний.

Далее важной характеристикой наставника является такое качество, как толерантность. Оно выражается в терпимости к различным точкам зрения и взглядам. Умение понять мотивацию тех или иных действий.

Конечно же, для наставника востребованы коммуникативные умения. Умения активного слушания, умение устанавливать контакт, уважительное общение, коммуникабельность помогают вызвать доверие, создать доброжелательную атмосферу. В процессе общения может потребоваться возможность подсказать собеседнику, как можно проанализировать причины поступков и найти решения. Для этого нужно владеть способами организации диалога. Можно подсказать визуальные способы представления проблемы, применить технологи постановки вопросов. Для этого можно обратиться к коучинговым методикам: постановка целей по системе STAR, «колесо баланса», беседа по алгоритму GROW и др.

Еще одно важное личностное качество, которое характеризует культуру наставника, – это способность работать в команде. Такое умение может выражаться в том, что наставник способен быть лидером, вести за собой. Вместе с тем командные умения способствуют пониманию и принятию на себя разных ролей и обязанностей. Командные умения помогут наладить продуктивное взаимодействие и сотрудничество.

Наконец, еще одним важным умением является способность к рефлексии. Это понимание собственного отношения и постоянное осмысление деятельности с целью ее совершенствования. Различают ситуативную, ретроспективную и проспективную рефлексии. Первый вид связан с анализом ситуации в настоящем, второй – с оценкой событий и действий в прошлом, третий – направлен на жизненную перспективу. Очевид-

но, что рефлексия – это мыслительный процесс. Следовательно, в данной деятельности наставник осуществляет определенный алгоритм. Интересно, что демонстрация таких умений может помочь наставляемому овладеть новым способом деятельности, важным для самопознания и саморазвития.

Для наставника также важно владеть алгоритмами наставнической деятельности. Например, один их алгоритмов предполагает повторение действий, направленных на освоение нового умения: рассказ, демонстрация на примере, совместная деятельность, руководство самостоятельной деятельностью и т. д. В плане личностного развития существуют другие алгоритмы, связанные с мотивацией, пробуждением интереса, поддержкой и т. д. Владение данными алгоритмами позволит наставнику организовать не обучение, а именно содействие, поддержку в решении многих жизненных ситуаций и учебных затруднений.

Наконец еще одним признаком культуры наставнической деятельности является способность к творческому осмыслению собственной деятельности и получению результата. Некоторые ученые определяют креативность как способность к творческому осмыслению, необычному видению проблемы или ситуации, отход от шаблона, нахождение неожиданного решения проблемы.

В применении к наставничеству творческий подход применяется к поиску способов взаимодействия и поддержки. Иногда удачная фраза, рекомендованная книга или кинофильм могут мотивировать больше, чем рациональные доводы. Соответственно наставник творчески относится к осмыслению тех средств, которые могут помочь в его деятельности. Следовательно, наставнику стоит осваивать творческий подход к деятельности: изучение оригинальных идей и технологий, восприимчивость к новым методам взаимодействия, готовность выступить в необычной роли, символическое представление жизненных идей, отраженных в художественных произведениях и т. д.

В процесс взаимодействия можно анонсировать направленность на создание творческого продукта. Например, наставник и наставляемый вместе ставят и решают исследовательскую задачу или занимаются изготовлением материальных предме-

тов: реквизитов для школьного праздника, оборудования. Это не только помогает передать навыки и умения, но и способствует формированию творческого взгляда на мир. Именно такая творческая деятельность должна являться условием эффективности взаимодействия и устойчивости результата. Подобное творческое осмысление является существенным признаком проявления культуры наставнической деятельности.

Итак, культура наставнической деятельности характеризуется высоким уровнем доверия, доброжелательностью в отношениях; отзывчивостью и ответственностью каждого участника наставнических отношений; направленностью на положительный результат. Такой уровень наставничества достигается за счет проявления личностных качеств наставника и ориентации на эти качества его подопечного.

Как личностная характеристика, культура наставнической деятельности – это характеристика, свидетельствующая о высоком уровне самореализации и ценностном отношении к данной деятельности. Она проявляется в следовании духовно-нравственным ценностям, принципам и традициям наставничества; высокой мотивации к осуществлению наставнических обязанностей; выявлении личностных качеств, позволяющих уверенно выстраивать конструктивное взаимодействие; способности к творческому осмыслению собственной деятельности и получению результата.

Для достижения положительных и высоких результатов необходимо ориентироваться на гуманистические ценности, разделять принцип «педагогического оптимизма», соблюдать принципы организации системы российского образования, выработать правила взаимодействия (кодекс наставника), изучать традиции мирового и отечественного наставничества. Данная работа по саморазвитию может помочь осознать мотивы осуществляемой деятельности.

С точки зрения совершенствования необходимо обратить внимание на развитие личностных качеств и «мягких навыков», таких как гибкое и критическое мышление; эмоциональный интеллект, отзывчивость и толерантность; коммуникативные, командные и рефлексивные умения; владение алгоритмами и технологиями наставничества и педагогической поддержки.

Также важно ориентироваться на творческое отношение к процессу наставнического взаимодействия. Это поможет установить контакт, заинтересовать подопечного, осуществить реализацию творческого проекта или создание продукта.

Реализация данных качеств позволит получить не только количественные, но и качественные результаты. Наставничество обретет характер осмысленной деятельности, направленной на творческое преобразование действительности. В процессе наставничества будут реализовываться взаимообогащение, самореализация и саморазвитие. Успешность и устойчивость поучаемых результатов свидетельствует о достижении высокого уровня наставнической деятельности участников образовательных отношений.

#### **§ 1.4. Роль ситуационных задач в совершенствовании культуры наставничества деятельности**

В контексте современных представлений о культуре наставнической деятельности понятие ее совершенствования в общеобразовательной организации будет включать в себя освоение педагогами эффективных методов, технологий и форм взаимодействия с коллегами, детьми и родителями, в том числе поддержку опытного наставника молодого специалиста.

При этом в рамках усвоения культурных ценностей главной в совершенствовании наставнической деятельности становится коммуникативная деятельность, а также диалогичность самого процесса. Необходимо помнить, что образование пронизано коммуникативным процессом. В рамках наставнической деятельности осуществляется сотворчество участников образовательного процесса, однако, диалогичность отнюдь не подразумевает равноправия субъектов отношений.

Культура здесь понимается как совокупность наилучших образцов человеческой деятельности, а также человека к природе, человека к другим людям и к самому себе<sup>28</sup>.

---

<sup>28</sup> Краткий словарь-справочник по гражданско-патриотическому воспитанию / авторы-составители: Г. Я. Гревцева, М. В. Циулина. Челябинск : Цицеро, 2014. 45 с.

Отсюда культура наставнической деятельности будет подразумевать способ передачи опыта, обеспечения и организации профессиональной деятельности участников образовательных отношений, ядром которого становятся профессиональные, духовно-нравственные ценности, гуманистические идеалы, а также способы их восприятия и достижения.

Под развитием мы подразумеваем все процессы, способствующие полному раскрытию потенциала субъектов наставнической деятельности.

Идея наставничества известна нам еще с советских времен, когда она получила широкое распространение во всех сферах жизнедеятельности, в том числе в общем образовании. Сегодня, если говорить о корпоративной культуре, наставничество как способ передачи знаний прочно входит в систему образования.

Основной задачей любой образовательной организации является обеспечение качественного образования, которое зависит от ряда постоянно меняющихся условий. В этой связи необходим постоянный поиск путей, методов и технологий, повышающих качество образовательной деятельности.

В совершенствовании культуры наставнической деятельности основную задачу составляет обеспечение качества кадровых условий. Одно из важных требований современного времени – наличие качественной практической подготовки педагогов образовательной организации, в том числе молодых специалистов. А это нацеливает на поиск методов и технологий, позволяющих эффективно решить профессиональные задачи. В том числе на сегодняшний день одной из основных задач педагогики стоит развитие коммуникативной компетентности педагогов.

Анализ существующих подходов, форм, методов и технологий, применяемых в обучении, подвел к выводу об эффективности применения ситуационных задач в целях достижения планируемых результатов в обучении не только детей, но и взрослых.

Таким образом, одной из эффективных педагогических технологий, применяемых при организации образовательной деятельности, являются ситуационные задачи, в том числе по повышению культуры наставнической деятельности. Анализ кон-



кретных ситуаций способствует выработке определенного решения вопросов с конкретным определением проблемы, причины ее возникновения.

Специфической особенностью ситуационных задач является их практико-ориентированный характер. Однако для того, чтобы их применять в профессиональной деятельности, необходима конкретная подготовка, знание.

Ситуационные задачи очень близки к проблемному обучению, где суть базируется не постановке проблемы и поиска ее решения через создание деятельностной ситуации, процесса интериоризации и применения на практике.

При решении ситуационных задач учителями школ преследуют цель освоить учащимися «способ деятельности и осознание его сущности»<sup>29</sup>.

Решение ситуационных задач всегда связано с решением конкретных ситуаций, которые могут взяты не только из конкретной практической деятельности, но и смоделированы самостоятельно педагогами или детьми.

В частности, ситуационные задачи могут выступать неким толчком к мотивации обучающихся и педагогов к познавательной деятельности. То есть решение некоторых ситуационных задач требует обращения к педагогической литературе, а это влечет за собой повышение профессиональной компетентности в области организации образовательной деятельности.

Из этого следует, что решение ситуационных задач может стать эффективным инструментом организации педагогической деятельности, призванным помочь педагогу повысить свою квалификацию в психолого-педагогических знаниях. В том числе ситуационная задача требует решения по выходу из проблемной ситуации.

Еще одна из положительных черт применения ситуационных задач в профессиональной деятельности – выработка навыков системного анализа и подходов к решению наиболее проблемных задач.

---

<sup>29</sup> Огородник В. Э. Возможности использования практико-ориентированных ситуационных задач в курсе методики обучения химии // Свиридовские чтения : сборник статей. Вып. 5. Минск : БГУ, 2009. С. 273.

Выделим ряд положений, определяющих ценность использования ситуационных задач:

– моделирование ситуаций предполагает использование имеющихся знаний и/или приобретение этих знаний для решения проблемы;

– использование конкретных ситуаций для целенаправленной мотивации к приобретению знаний;

– решение ситуационных задач проводится под контролем наставника, преподавателя, что снижает риск ошибок.

Из чего же состоит ситуационная задача?

Ситуационная задача выступает объектом мыследеятельности, то есть ее основная цель – решение какой-либо проблемы, ситуации<sup>30</sup>.

«Задача педагогическая – осмысление сложившейся педагогической ситуации, принятие на этой основе решений и необходимых действий».

«Ситуация педагогическая – 1. Совокупность условий и обстоятельств, специально задаваемых учителем, или возникающих спонтанно в педагогическом процессе. Цель создания: формирование и развитие учащегося как будущего активного субъекта в общественной и трудовой деятельности, формирование его как личности. 2. Кратковременное взаимодействие учителя с учеником (группой, классом) на основе противоположных норм, ценностей и интересов, сопровождающееся значительными эмоциональными проявлениями и направленное на перестройку сложившихся взаимоотношений в лучшую или худшую сторону»<sup>31</sup>.

На рисунке 3 представлена структура ситуационной задачи, из которой мы видим, что для построения ситуации необходим анализ практики, поиск проблемы, затем идет постановка цели, то есть что именно будет решать сконструированная задача. Далее необходимо найти практический материал для построения задачи, который может быть взят из реальной практики,

---

<sup>30</sup> Балл Г. А. Теория учебных задач: психолого-педагогический аспект. М. : Педагогика, 1990. 184 с.

<sup>31</sup> Коджаспирова Г. М. Словарь по педагогике / Г. М. Коджаспирова, А. Ю. Коджаспиров. М. ; Ростов-на-Дону : МарТ, 2005. 448 с. URL: <https://studfile.net/preview/1607273/> (дата обращения: 12.09.2021).

или это будет описанный практический материал из научной литературы, или просто сконструированная ситуация. А потом идет применение задачи, то есть ее решение – поиск вариантов решений, формулировка условий, при которых будет решена проблемная ситуация.

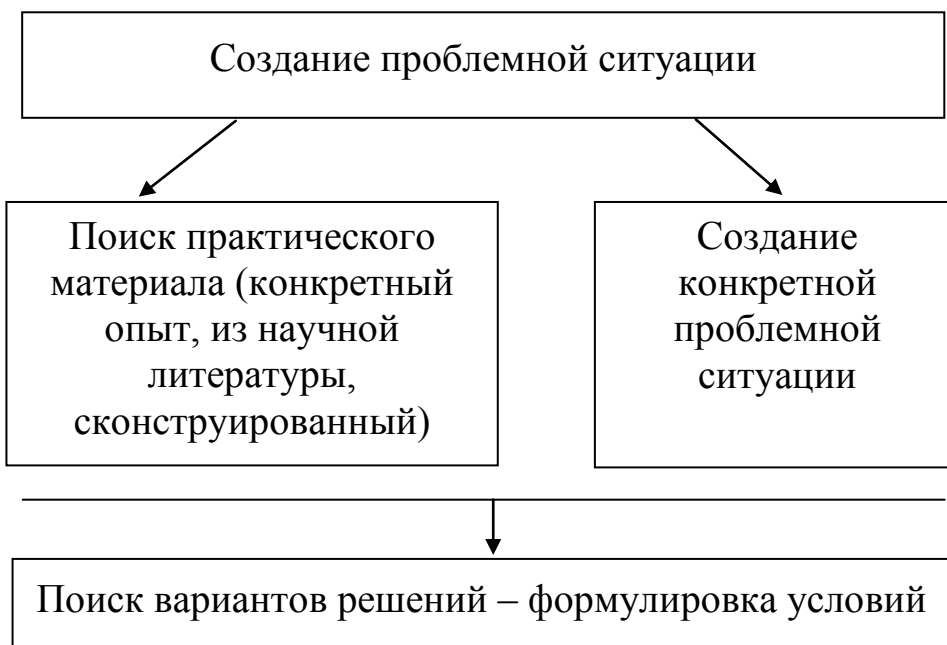


Рис. 3. Структура разработки ситуационной задачи

Существуют различные подходы к пониманию теоретических и методических аспектов применения ситуационных задач у таких ученых, как: П. И. Пидкасистый, Г. Г. Петроченко, М. М. Поташник и Б. З. Вульффов, А. П. Панфилова, С. А. Мухина и А. А. Соловьева, М. М. Левина. Перечисленные авторы подтверждают эффективность применения ситуационных задач в образовательной деятельности, в том числе утверждают, что решение задач активизирует обучающихся к активной деятельности по поиску решений, в том числе повышению качества знаний, развитию познавательной активности и самостоятельности<sup>32</sup>.

<sup>32</sup> Аршанский Е. Я. Ситуационные задачи в практико-ориентированном обучении / Е. Я., Аршанский В. Э. Огородник // Химия в школе. 2016. № 9. С. 21–23; Огородник В. Э. Возможности использования практико-ориентированных ситуационных задач в курсе методики обучения химии // Свиридовские чтения. 2009. С. 272–278; Акулова О. В. Конструирование ситуационных задач для оценивания компетентности учащихся : учебно-методическое пособие для педагогов школ. СПб. : КАРО, 2008. 96 с.

В. С. Аванесов в учебном пособии для учителей школ, лицеев, преподавателей вузов и колледжей дает определение педагогическому заданию как некоему общему понятию, вбирающему в себя такие средства, как «...вопрос, задачу, учебную проблему и другие»<sup>33</sup>.

Педагогическое задание, по его мнению, является средством интеллектуального развития, образования и обучения, в том числе это процесс познавательной деятельности, повышающий качество знаний, профессиональных умений.

П. И. Пидкасистый отмечает, что для решения педагогических ситуаций педагог должен обладать методологической культурой, которая состоит из: проектирования и конструирования учебно-воспитательного процесса, решения педагогических задач, методической рефлексии<sup>34</sup>.

О. П. Шубарева в своем методическом пособии «Проектирование ситуационных задач на уроках химии в рамках ФГОС», описывая ситуационные задачи, говорит об их практико-ориентированном характере, однако утверждает, что для их решения необходима специальная, профессиональная подготовка, в том числе в особых случаях требуется межпредметный подход<sup>35</sup>.

В словаре русского языка дается следующее определение ситуации: «Совокупность условий и обстоятельств, создающих те или иные отношения, обстановку, положение»<sup>36</sup>.

«Задача – то, что дано, предложено для выполнения, разрешения»<sup>37</sup>.

---

<sup>33</sup> Аванесов В. С. Форма тестовых заданий : учебное пособие для учителей школ, лицеев, преподавателей вузов и колледжей. 2-е изд., перераб. и доп. М. : Центр тестирования, 2005. 156 с. С. 5.

<sup>34</sup> Пидкасистый П. И. Организация учебно-познавательной деятельности студентов. 2-е изд., доп. и перераб. М. : Педагогическое общество России, 2005. 144 с. С. 65.

<sup>35</sup> Шубарева О. П. Проектирование ситуационных задач на уроках химии в рамках ФГОС : методическое пособие. Ачинск, 2015. 31 с. URL: <http://pdf.knigi-x.ru/21pedagogika/431114-1-proektirovanie-situacionnih-zadach-urokah-himii-ramkah-fgos-metodicheskoe-posobie-achinsk-2015-avto.php> (дата обращения: 12.09.2021).

<sup>36</sup> Словарь русского языка: в 4 т. Т. 4. С–Я / АН СССР, Ин-т рус. яз. ; под ред. А. П. Евгеньевой. 3-е изд. М. : Русский язык, 1988. 800 с. С. 100.

<sup>37</sup> Словарь русского языка: в 4 т. Т. 1. А–Й / АН СССР, Ин-т рус. яз. ; под ред. А. П. Евгеньевой. 3-е изд. М. : Русский язык, 1985. 696 с. С. 514.

При этом педагогика – это «наука о воспитании, образовании и обучении»<sup>38</sup>.

И. А. Петрищенко дает определение педагогической задачи, как «осознание педагогом педагогической ситуации, связанной с необходимостью перевести учащегося на более высокий уровень обученности, воспитанности по наиболее оптимальному пути»<sup>39</sup>. При этом утверждает, что решений у такой задачи может быть несколько, так как задача носит субъективный характер при ряде условий. Сам процесс решения педагогической ситуации носит практический характер выхода из сложившейся ситуации.

При этом автор выделяет педагогическую ситуацию, которая связана с рядом необходимых условий, требующих от педагога быстрого принятия решения.

Е. Л. Руднева, О. Н. Ткачева, Н. А. Шмырева, анализируя педагогические задачи и ситуации, дают классификацию педагогических ситуаций:

- по месту возникновения и протекания;
- по степени проективности;
- по степени оригинальности;
- по степени управляемости;
- по характеру взаимоотношений субъектов;
- по характеру заложенного противоречия;
- по содержанию;
- по предметной направленности<sup>40</sup>.

При этом авторы утверждают, что профессиональная успешность педагога состоит из владения ими неким практическим багажом, который представляет собой количество решенных педагогических задач и пройденных ситуаций. Каждая ситуация должна быть осознана и пройдена самостоятельно,

---

<sup>38</sup> Словарь русского языка: в 4 т. Т. 3. П–Р / АН СССР, Ин-т рус. яз. ; под ред. А. П. Евгеньевой. 3-е изд. М. : Русский язык, 1987. 752 с. С. 37.

<sup>39</sup> Петрищенко И. А. Педагогика и основы педагогической профессии : методические указания к практическим и семинарским занятиям. Тула : ТГУ, 2005. 67 с. С. 3.

<sup>40</sup> Руднева Е. Л. Педагогические задачи и ситуации как средство профессиональной подготовки будущих педагогов / Е. Л. Руднева, О. Н. Ткачева, Н. А. Шмырева // Сибирский педагогический журнал. 2010. № 2. С. 50–58. Новосибирск : Новосибирский государственный педагогический университет.

только тогда можно найти выход из проблемных ситуаций в дальнейшем.

Ситуационная задача является разновидностью кейс-технологии. В основе тоже реальные или смоделированные проблемные ситуации. Наибольшую популярность кейс-технологии приобрели в таких сферах научной деятельности, как социология, педагогика, математика, медицина и т. д.<sup>41</sup>

Основные цели включения в образовательную деятельность ситуационных задач:

- научить определять проблему или проблемы;
- отбирать практический материал;
- искать пути решения;
- анализировать состояние проблемной ситуации;
- выбирать оптимальные пути решения;
- отработать навыки критического мышления.

При работе с ситуационными задачами обучающиеся педагоги развивают коммуникативную компетентность, навыки сотрудничества, работы в команде, совершенствуют проектные умения, изменяют мотивацию<sup>42</sup>.

Чем стандартная ситуация отличается от критической ситуации? Стандартная ситуация, как правило, часто повторяется при определенных условиях. Критическая же обычно возникает неожиданно с различными сопутствующими последствиями. Такая ситуация не терпит отлагательств и требует немедленного решения. И для решения данной ситуации необходимы профессиональная подготовка и тяга к профессиональному росту<sup>43</sup>.

Готовность педагога к решению нестандартной педагогической ситуации является наивысшей точкой мастерства. Личность формируется и развивается в течение всей жизни в дея-

---

<sup>41</sup> Абдукодырова М. Н. Применение ситуационного анализа в процессе преподавания дисциплины «Канализация и очистка сточных вод» // Педагогика высшей школы. 2017. № 1. 43 с.

<sup>42</sup> Суровцева В. А. Ситуационная задача как один из современных методических ресурсов обновления содержания школьного образования // Школьная педагогика. 2016. № 4. 57 с.

<sup>43</sup> Мирошник Е. Правовое просвещение молодежи / Е. Мирошник, Б. Пантелеев, И. Фурсова // ЭЖ-Юрист. 2013. № 16. 99 с.

тельности. Поэтому, «прорешивая» множество ситуационных задач, педагог доводит до совершенства свою компетентность по принятию эффективных решений в нестандартных педагогических ситуациях.

Ситуационные задания могут включать в себя следующие действия.

1. Решение ситуационных заданий. Нахождение эффективных решений по проблеме, побуждающее к сотрудничеству, поиску и созданию новых решений для достижения цели.

2. Коллективный анализ ситуаций (кейс-технология). В рамках данной работы предлагается осмыслить ситуацию, подобрать в имеющемся арсенале знания, которые помогут найти решение.

3. Составление и разбор деловой корреспонденции. Данный метод основан на работе с документами и деловыми бумагами, которые относятся к деятельности специалиста в сфере профессиональной деятельности. Это может быть составление искового заявления, ходатайства, жалобы, запрос информации, письменный ответ на запрос информации и т. д.

4. Ролевые игры. Моделирование во время ролевой игры различных служебных ситуаций имитирует профессиональную деятельность, что помогает вырабатывать у студентов оптимальную стратегию поведения, осознавать ответственность за принятие решения. По мнению преподавателей, главное преимущество «игровых» ситуационных заданий – это эмоциональная насыщенность, возможность моделировать вместе со студентами сложные аспекты профессионального и жизненного самоопределения<sup>44</sup>.

Таким образом, анализ научной литературы показал, что роль ситуационных заданий в совершенствовании культуры наставнической деятельности достаточно велика. Рассмотренные разработки представленных авторов в основном приходят к общему выводу о необходимости и полезности применения ситуационных задач в образовательной деятельности.

---

<sup>44</sup> Мокина Н. В. Роль ситуационных заданий в процессе формирования профессиональной самостоятельности студентов // Психология и педагогика: методика и проблемы. 2010. № 12-1. С. 198–199. Новосибирск : ООО «Центр развития научного сотрудничества».

На основе анализа научной литературы можно выделить следующий алгоритм решения ситуационной задачи (рис. 4).

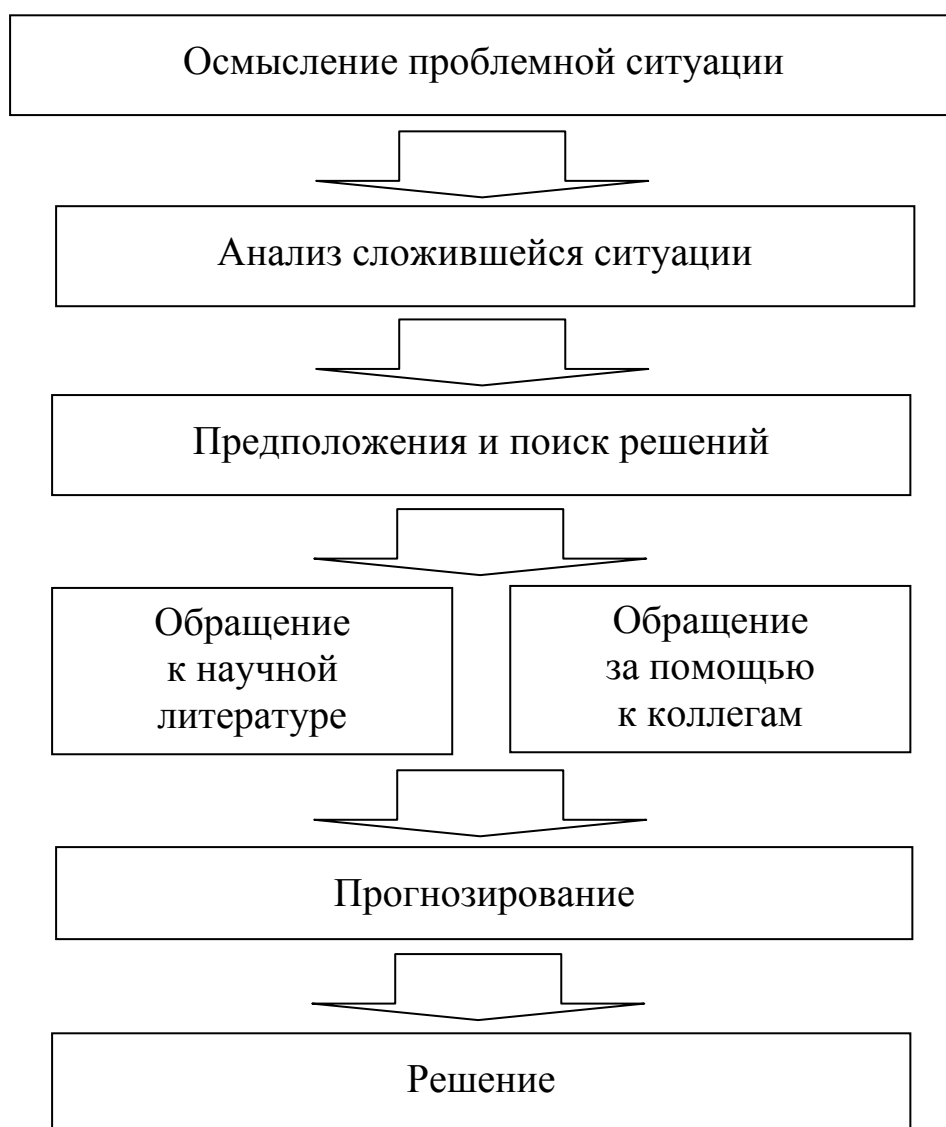


Рис. 4. Алгоритм решения ситуационной задачи

Решение ситуационных заданий дает возможность педагогам в дальнейшем более эффективно решать проблемные ситуации в образовательной организации, а также повысить свою коммуникативную компетентность и организацию своей деятельности в сотрудничестве с педагогами, детьми, родителями.



## **Часть II.**

### **Ситуационные задачи по практическому применению наставничества в школе**

Вторая часть сборника посвящена непосредственному представлению многообразных ситуаций, возникающих между различными субъектами образовательных отношений. Раскрыт алгоритм решения ситуаций с применением наставничества, показаны ситуации с вариантами возможных, но не исчерпывающих решений. Эти кейсы основаны на реальных педагогических затруднениях, представляют описание проблемных вопросов работы современных педагогов и включают в себя ситуации, продемонстрированные в некоторых кинофильмах.

#### **§ 2.1. Педагогические ситуации в системе отношений «учитель – учитель»**

Наставничество в системе отношений «учитель – учитель» связывается с обменом знаниями, профессиональными умениями между опытным педагогом и молодым учителем. Также наставничество может быть направлено на содействие в адаптации недавно пришедшего специалиста, только осваивающего школьные традиции и сформированные правила взаимоотношений и осуществления образовательного процесса. Оно должно быть построено на принципах партнерства, добровольности, доброжелательности и профессионализма. Система наставничества организуется с целью эффективной адаптации молодого специалиста к новой для него профессиональной среде, а также нового педагога – для быстрого вхождения в коллектив, в том числе, для расширения и/или углубления профессиональных знаний.

Такая форма наставничества предполагает систематическую работу наставника – опытного педагога по совершенствованию и/или развитию профессиональных компетентностей у молодого

го специалиста, входящего в профессию. Отметим, что основная цель наставничества в системе «учитель – учитель» – повышение качества профессиональной деятельности молодого педагога, в том числе нивелирование проблем, возникших у молодого специалиста в части преподавания, а также взаимодействия в коллективе для создания комфортной профессиональной среды внутри образовательной организации.

Результатами правильной организации наставничества в системе «учитель – учитель» будут:

- включенность молодых педагогов в профессиональную, а также организационную деятельность всей образовательной организации;
- профессиональная стабильность и уверенность в своих силах у молодого специалиста;
- повышение уровня психологической и профессиональной удовлетворенности всего коллектива.

Ролевые модели внутри системы «учитель – учитель» могут быть разными в зависимости от ситуаций и потребностей самого наставляемого. Наставничество может быть построено не только по отношению к молодым, начинающим специалистам, но и в направлении поддержки опытного педагога, который испытывает трудности в освоении новых образовательных, в том числе цифровых технологий.

Чтобы помочь наставнику и наставляемому справиться с возникающими сложными ситуациями в профессиональной деятельности, предлагаем ряд ситуационных задач с решениями и для самостоятельного решения ряда задач.

Изначально представим примерный **алгоритм работы с данными ситуациями**, который может найти применение в решении выделенных педагогических проблем. Вам необходимо: а) ознакомиться с ситуацией; б) выявить ключевую проблему, ее спровоцировавшую; в) рассмотреть ситуацию с позиции ее основных участников; г) определить возможности наставничества в решении данной ситуации; д) уточнить модель наставничества, целесообразную для решения возникшей проблемы; е) спрогнозировать возможные эффекты, результаты позитивного разрешения ситуации с помощью наставничества. Для удобства систематизации данного алгоритма можно пред-

ставить его в виде таблицы, которую необходимо заполнить, решая педагогическую ситуацию с помощью наставничества в системе «учитель – учитель» (табл. 3).

Таблица 3

### Алгоритм решения ситуации

Позиция алгоритма	Содержание этапа
Ключевая проблема	
Ситуация с позиции ее основных участников	
Возможности решения ситуации с помощью наставничества	
Модель наставничества	
Возможные эффекты, результаты позитивного разрешения ситуации	

Также уместно использовать и другой вариант, более свернутый, в котором кратко предлагается возможное решение, без глубокого анализа проблемной ситуации.

В качестве примера представим ряд ситуаций с возможными вариантами решений.

**Ситуация 1.** В школу пришел новый учитель – мужчина, по характеру очень замкнутый, застенчивый, возрастной категории за тридцать. К выполнению профессиональных обязанностей относился очень формально, не стремился влиться в коллектив коллег и установить контакт со школьниками. Вскоре на него стали поступать жалобы от других педагогов по поводу нежелания взаимодействовать, работы «спустя рукава».

#### *Решение:*

Позиция алгоритма	Содержание этапа
Ключевая проблема	Трудности включения в коллектив нового педагога
Ситуация с позиции ее основных участников	Глаза педагога ситуация выглядит, возможно, как угрожающая, некомфортная, требующая поддержки. Глазами его коллег си-

Позиция алгоритма	Содержание этапа
	ситуация воспринимается как напрягающая, вызывающая недовольство учителей, трудности принятия нового некоммуникабельного специалиста
Возможности решения ситуации с помощью наставничества	Руководитель образовательной организации может прикрепить к новому учителю опытного педагога, проработавшего в школе много лет, показывающего высокие образовательные результаты
Модель наставничества	Партнерское наставничество, супервизия
Возможные эффекты, результаты позитивного разрешения ситуации	Налаживание отношений в коллективе, профессиональная удовлетворенность педагога и его коллег

**Ситуация 2.** В качестве наставника молодому педагогу выделили педагога со стажем. Стажист, чувствуя конкуренцию, начинает создавать конфликтные ситуации. Он целенаправленно давит на молодого педагога, пытаясь, снизив его авторитет, повысить свой.

**Решение.** Здесь важно понимать, что педагог-стажист не только не содействует адаптации молодого учителя и не мотивирует его к профессиональному развитию, но и действует прямо противоположным образом, он демотивирует начинающего педагога, создавая условия для его эмоционального напряжения профессиональной беспомощности. Рекомендуется использовать модель коллективного наставничества, когда наставниками выступают различные учителя. Это позволит увидеть молодому специалисту разные подходы и виды педагогической поддержки и не создаст конфликт с опытным учителем. Также уместно использовать реверсивное наставничество, возможно молодой специалист окажет содействие опытному специалисту, расширяя его представления в области новых технологий, например цифровых ресурсов.

**Ситуация 3.** В школу пришел молодой педагог в качестве учителя начальных классов. В наставники ему дали молодую учительницу со стажем около пяти лет. Девушка-наставник не смогла найти общий язык с молодым педагогом из-за личной неприязни.

**Решение.** В данной ситуации важно сменить наставника, либо создать условия, в которых оба педагога смогут найти общий язык, совместные интересы, профессиональные решения и ресурсы для решения проблем. Для этого в школе уместно провести мероприятия на сплочение коллектива (совместные праздники, другие неформальные мероприятия, педагогические советы и собрания, на которые применяются совместные формы работы).

**Ситуация 4.** В школе отметки имеют свой вес. Новым специалистам, кто не работал еще системой оценивания, первоначальное выставление отметок дается нелегко. Они допускают различные ошибки: то выставляют неверно отметки, то слишком поздно, то некорректно. В результате это приводит к недовольству самих обучающихся и особенно их родителей.

**Ситуация 5.** Молодой учитель пришел в образовательную организацию учителем-предметником. Ему в качестве наставника назначили стажиста. Молодой учитель стремился внедрять новые идеи, дети тянулись к нему, им были интересные новые подходы. Наставник со временем стал обвинять молодого педагога в том, что тот делает неправильно, что надо работать традиционно, как было раньше. Молодой специалист с этим был не согласен.

**Ситуация 6.** Наставник был опытным педагогом, а молодой педагог не хотел к нему прислушиваться, перекладывал на него часть своих обязанностей, ссылаясь на то, что еще адаптируется. Опытный педагог пытался поддержать коллеги, потом стал улавливать манипуляции нового сотрудника и не захотел с этим мириться.

**Ситуация 7.** В школу сразу после окончания вуза пришла работать новая учительница. На второй неделе учебного года ее

уроки посетил завуч, которая сказала, что молодой педагог не владеет методикой преподавания, не может выстраивать контакт с подростками и не соблюдает плотность урока.

**Ситуация 8.** В школу вернулся работать педагог, которая до этого более 15 лет работала в сфере торговли. За это время в школе почти полностью успел поменяться коллектив и администрация. Осталось всего несколько учителей, с кем данный педагог проработал пять лет.

**Ситуация 9.** Учительница средних классов живет гламурной жизнью светской львицы, ходит на работу как на вечеринку и мечтает об увеличении объема собственного бюджета. Однако после внезапного разрыва с богатым бойфрендом ее образ жизни резко меняется, хотя сама она это осознает не сразу. Но когда в их школу приходит новый преподаватель, она совершенно теряет голову и начинает охоту за... деньгами. («Очень плохая училка», США, 2011).

**Ситуация 10.** Лицей имени Жюлья Ферри – худший во Франции. Показатели успеваемости настолько низки, что школа на грани закрытия. Единственный шанс спасти учебное заведение – не провалить ЕГЭ, на что решительно настроены учащиеся старшего класса – редкие бездельники и раздолбаи.

Чтобы избежать позора, директор вызывает подкрепление: десант сумасбродных преподавателей, которые оказываются ненамного лучше своих учеников. В их числе brutальный качок Эрик (учитель физкультуры), отвязная толстуха с бензопилой Глэдис (учитель английского), фанатичный экспериментатор Альберт (учитель химии), сексапильная шоколадка Амина (учитель французского), безобидный отморозок в костюме Наполеона Полошон (учитель истории) и преподаватель неопознанного предмета, любитель покурить травку и поговорить о том о сем – пофигист Кутиро. Если лучшее решение – худший учитель, как они сдадут ЕГЭ? («Безумные преподаватели», Франция, 2013).

**Ситуация 11.** В школу после окончания вуза пришел работать молодой педагог. В течение учебного года педагог был до-

статочно требователен к результатам обучающихся. Некоторые классные руководители подходили к нему в конце года с просьбой повысить оценку ребенку из их класса за год, так как по всем остальным предметам у них выходили отличные отметки. Завуч школы сказала, что этот учитель отбивает у школьников любовь к своему предмету.

## **§ 2.2. Педагогические ситуации в системе отношений «учитель – ученик»**

Наставничество в системе отношений «учитель – ученик» предполагает передачу опыта, знаний, умений посредством доверительного неформального общения, основанного на принципах партнерства.

Наставляемый посредством взаимодействия с наставником, опираясь на его активную позицию, решает конкретные задачи: жизненные, личные, профессиональные. Он ориентируется на помощь и поддержку со стороны наставника, благодаря чему приобретает новый опыт, а также формирует и совершенствует навыки.

Наставник характеризуется наличием актуального опыта и знаний по решению тех или иных задач, в частности, направленных на достижение жизненных, личных, профессиональных результатов. Наставник желает и готов поделиться этим опытом с наставляемым. В зависимости от конкретной ситуации роли наставника и наставляемого могут меняться, переходя от учителя к ученику.

Наставническая пара «учитель – ученик» направлена на решение круга задач и проблем, в частности:

*если в паре «учитель – ученик» в качестве наставляемого выступает ученик*

- учебная успеваемость;
- самоорганизация;
- дисциплина на уроке;
- школьный буллинг;
- возрастные кризисы;
- психоэмоциональная атмосфера в классе и т. д.

*если в паре «учитель – ученик» в качестве наставляемого выступает учитель*

- доступность знаний;
- разный уровень подтасовки учеников;
- обновление методов работы;
- неуважение со стороны учеников;
- «разность поколений»;
- внеурочная нагрузка и т. д.

Предлагаем следующий **алгоритм работы с данными ситуациями**. Вам необходимо: а) ознакомиться с ситуацией; б) выявить ключевую проблему, ее спровоцировавшую; в) рассмотреть ситуацию с позиции ее основных участников; г) определить возможности наставничества в решении данной ситуации; д) уточнить модель наставничества, целесообразную для решения возникшей проблемы; е) спрогнозировать возможные эффекты, результаты позитивного разрешения ситуации с помощью наставничества. Для удобства систематизации данного алгоритма можно представить его в виде таблицы, которую необходимо заполнить, решая педагогическую ситуацию с помощью наставничества в системе «учитель – ученик» (табл. 4).

*Таблица 4*

#### **Алгоритм решения ситуации**

Позиция алгоритма	Содержание этапа
Ключевая проблема	
Ситуация с позиции ее основных участников	
Возможности решения ситуации с помощью наставничества	
Модель наставничества	
Возможные эффекты, результаты позитивного разрешения ситуации	

В качестве примера представим ряд ситуаций с возможными вариантами решений.

**Ситуация 1.** Даша, ученица 5-го «А» класса, обычно хорошо учится. В середине учебного года дисциплинированная



ученица вдруг начинает получать плохие оценки. В разговоре с Марией Владимировной, классным руководителем, выясняется, что девочка устала, накапливает домашние задания за несколько дней, а затем пытается экстренно их выполнить. Организовать время как раньше уже не получается – домашних заданий к концу четверти стало больше.

**Решение.** Мария Владимировна после разговора с Дашей поддержала девочку. Совместно они стали планировать день ученицы, внедряя элементы тайм-менеджмента, в частности составляли почасовое расписание в формате чек-листов. Буквально за несколько недель успеваемость Даши заметно повысилась. Девочка успешно окончила четверть и отметила, что в эти недели выполняла домашние задания с большим удовольствием.

**Ситуация 2.** Георгий, ученик 9-го «Д» класса, на мероприятии по профориентации выглядел растерянно. Ученик сказал, что не может разобраться в себе и не понимает, в каких сферах чувствует себя уверенно. Светлана Васильевна, классный руководитель, отметила, что у Георгия низкая мотивация к выбору профессии и трудовой деятельности.

**Решение.** Светлана Васильевна решила не навязывать Георгию дополнительные занятия по профориентации, однако предложила школьнику поискать ресурсы в себе, обратить внимание на происходящее вокруг. Были проведены встречи, на первой из которых выяснилось, что Георгий посещал художественную школу, но забросил ее, а также учился игре на гитаре несколько лет назад. Светлана Васильевна отметила, что делать выводы только на основании этих увлечений преждевременно, но была выдвинута гипотеза, что ученику предпочтительна сфера творческих профессий. На последующих встречах были рассмотрены некоторые профессии: перспективы, возможности, конкретные работодатели. Георгий заинтересовался дизайном интерьера. Совместно со Светланой Васильевной было решено развивать творческий потенциал ученика. Последние встречи были посвящены выявлению ресурсов и дальнейших перспектив развития. В результате Георгий возобновил обучение в художественной школе и определился с будущей профессией.

**Ситуация 3.** Мария Викторовна не первый год работает в школе. В последнее время учитель отмечает, что современные дети отличаются от предшествующих поколений и формат традиционного урока становится все менее эффективным. Существенные сложности у педагога возникли с 11-м «А» – большинство учеников не заинтересованы в предмете, регулярно не выполняют домашние задания, нарушают дисциплину.

**Решение.** Мария Викторовна приняла решение дополнить формат традиционного урока новыми практиками. Совместно со старшеклассниками Мария Викторовна организовала в социальной сети образовательное сообщество, в котором выкладывалась интересная и доступная информация по предмету, записывались познавательные видеоролики и организовывались проекты. Приглашение в группу получили наиболее заинтересованные в предмете ученики, в том числе из 11-го «А». Школьники помогли учителю оформить материалы, создать опросы и инфорграфику для группы. Детям насколько понравился новый формат, что они распространили информацию на личные страницы через «репосты». Постепенно в группу стали вступать и те школьники, которые изначально не были заинтересованы в предмете. Из виртуального пространства уважение к педагогу, сумевшему так интересно организовать обучение, перешло в реальную жизнь – школьники с удовольствием посещали уроки химии, мотивация учения повысилась, успеваемость пошла вверх.

**Ситуация 4.** Максим учится в 10-м классе, ему 16 лет, из полной семьи среднего достатка. Имеет родного старшего брата. Учится преимущественно на тройки. Класс – многонациональный. Классный руководитель Елизавета Васильевна обратила внимание на резкие перемены в выборе одежды и причёске Максима. Ученик внезапно побрился налысо, стал носить темные джинсы и массивную обувь. Более того, в последнее время Максим упорно занимается спортом, подросток хорошо развит физически. Одноклассники Максима рассказали классному руководителю, что видели в социальных сетях видео, на котором Максим вместе с другими подростками избивает другого подростка азиатской национальности.

**Ситуация 5.** Учитель русского языка и литературы Иван Петрович часто приносит личный ноутбук в школу. Во время выполнения в 11-м «В» классе теста по одной из пройденных тем, учитель вышел из кабинета, оставив включенный ноутбук на учительском столе. Школьники решили воспользоваться удачной ситуацией и найти ответы на задания теста в учительском ноутбуке. Однако вместо ответов нашли личную переписку Ивана Петровича с его супругой, работающей учителем в другой школе. Школьники сфотографировали переписку и теперь шантажируют учителя, что выложат ее в сеть Интернет, если он не будет ставить им отличные оценки до конца учебного года.

**Ситуация 6.** Кирилл, ученик 8-го класса, на перемене подходит к Анне Ивановне, классной руководительнице, с необычной просьбой. Дело в том, что ему очень нравится Светлана, ученица из его класса. Он хотел бы получить ее номер телефона. Светлана номера не дает, более того, настроена по отношению к Кириллу равнодушно.

**Ситуация 7.** Елизавета, ученика 6-го «Г» класса, после получения результатов за контрольную по математике сильно расстроена плохой отметкой. Она внезапно вскакивает на парту во время урока и начинает размахивать тетрадью. Класс заливается смехом. Детям нравится представление, многие поддерживают девочку. Ирина Евгеньевна, учительница математики, не ожидала подобной реакции. Дети начинают снимать ее удивленное лицо на телефоны. Ситуация выходит из-под контроля.

**Ситуация 8.** Ученики 10-го «Б» класса недовольны учителем биологии – молодой выпускницей педагогического вуза Ниной Егоровной. Ребята вслух рассуждают на уроке, что учительница не знает предмета, шутят над ней, не слушают. Однажды на одном из уроков Аркадий, ученик класса, громко крикнул: «Плохо ведешь!» Измученная насмешками и недовольством молодая учительница ставит ультиматум: «Ведите урок сами» и уходит из класса. Ученики пошли гулять по коридорам во время урока.

**Ситуация 9.** Марина Степановна, учитель химии, накануне контрольной работы по своему предмету написала на доске задания для выполнения. Как только прозвенел звонок и обучающиеся сели за парты, у Марины Степановны зазвенел телефон. Учительница вышла из класса, взяла трубку. Собеседник говорил что-то невнятное. Когда учительница вернулась в класс, доска была чиста. Дети изобразили удивление: «Никаких заданий на доске и не было!»

**Ситуация 10.** В 8-м «В» классе новый учитель географии – Ирина Владимировна. Ее предшественница, Марина Васильевна, была мягкой: даже если ученики не были готовы, ставила хорошие оценки. Ирина Владимировна же требует учиться, регулярно проводит опросы, тесты, контрольные работы, ставит оценки строго, но справедливо. Класс, отвыкший от такого отношения, не возлюбил нового учителя. С Ириной Владимировной решили бороться. Тарас, неформальный лидер класса, предложил друзьям: «Географичка заходит в класс, а мы ее не видим, не замечаем. Орем, пишем, занимаемся всем, чем хотим. Пусть хоть оборется – реагировать не будем». Ирина Владимировна входит в класс, ученики громко кричат, не реагируют на ее замечания. Учитель догадывается о том, что ребята объявили ей бойкот.

**Ситуация 11.** В 5-м «А» классе урок математики. Ученики заняты самостоятельной работой. Дарья Аркадьевна внезапно замечает, что сегодня особо усердно работает Максим – заядлый двоечник. С одноклассниками у Максима отношения не сложились, он из бедной семьи, ничем не интересуется, закрытый. Точные науки Максиму не даются. Обычно, во время контрольных работ, Максим рисует или бездельничает, если есть возможность – списывает. Однако в этот раз Максим уверенно пишет что-то на листочке, глаза горят, не может остановиться. Тема не сложная, при минимальной подготовке по силам Максиму. «Молодец, Максим, так держать», – хвалит мальчика учительница. Класс начинает поглядывать на Максима и смеяться. «А Вы еще ему поставьте пятерку», – комментирует кто-то из ребят. Все начинают смеяться, Максим не полу-

чал пятерок давно. «Если работа выполнена отлично, будет пятерка», – говорит Дарья Аркадьевна. Контрольная закончилась, учительница решает проверить несколько работ на выбор, в том числе работу Максима. Класс тем временем выполняет другое упражнение, но любопытно следит за Дарьей Аркадьевной. Наконец, ей попадаетея лист Максима. Она видит, что лист пуст – решение отсутствует, лишь тщательно выведен номер упражнения. Класс с любопытством ждет оглашения итогов.

**Ситуация 12.** Светлана Васильевна живет по соседству с семьей Миши. Ребенок учится в 3-м классе, Светлана Васильевна ведет уроки в среднем звене, ребенка знает только номинально, часто видит в школе. В последнее время из квартиры семьи Миши часто слышны крики, звуки бьющейся посуды, нецензурная брань. Мать Миши в разводе, на лестничной клетке постоянно новые лица, заходящие в квартиру. По ночам – шум, пьяные вопли. Миша в школе часто отсутствует, либо приходит уставший, заплаканный. Светлана Васильевна пыталась поговорить с соседкой, но она отказывается слушать.

**Ситуация 13.** Николай Владимирович ведет химию в 11-м «А» классе. Борис, ученик класса, на перемене слил из спиртовки спирт. После звонка, начав урок, Николай Владимирович обратил внимание, что спиртовка пуста. Ученики класса отследили его взгляд и громко засмеялись. «Это Боря выпил», – сказал кто-то из класса. Сам Борис на урок не явился.

**Ситуация 14.** Ирина Дмитриевна на перемене спускается по лестнице. На пути ей встречается Виталий, ученик 5-го класса. В руках у мальчика перочинный нож, которым он режет лестничные перила. Услышав шаги учителя, мальчик бросился бежать, оставив на полу куртку.

Учительница на следующий день поговорила с мамой мальчика.

– Это невозможно! Скорее всего, это не он, а кто-то из его одноклассников! В нашей квартире всегда порядок, вещи аккуратно расставлены, и Виталий к ним относится соответственно, – ответила она.

Виталий робко смотрит в сторону. Определенно, в семье чутко относятся к порядку.

– Ты на самом деле резал перила в школе? – спрашивает мама.

– Я лишь опробовал ножик...

Ирина Дмитриевна вмешивается в разговор:

– Но зачем ты портил школьное имущество? Ты же не режешь свой стул или стол. Какая разница, что портить – стул или перила...

На лице мальчика читается удивление, затем возмущение:

– Как же так! Он мой!

Мама добавляет:

– Да, это его стул... Это подарок папы.

**Ситуация 15.** На перемене в школьном коридоре разворачивается спор. Дело в том, что Мария, ученица 9-го «Г» класса, принесла в школу новый дорогой телефон. Ее одноклассник Аркадий разбил новый гаджет. Девушка требует деньги за телефон или же покупку нового гаджета, в то время как одноклассник утверждает, что это вышло случайно. Нина Георгиевна, ставшая свидетелем данной ситуации, обвинила девушку в том, что она принесла в школу дорогой телефон и дала его однокласснику, а теперь переносит на него ответственность.

**Ситуация 16.** Классному руководителю 9-го «Ж» класса, Ирине Викторовне, один из ее учеников рассказал личную тайну, взяв с нее слово, что это останется между ними. Дело в том, что он вместе с другими подростками совершил уголовное преступление. Криминальная группа склоняет подростка к продолжению совершения преступлений. Подросток заявляет, что если учительница станет предпринимать какие-либо действия, ее убьют. Педагог в ужасе.

**Ситуация 17.** В школу устроился новый учитель, который раз в неделю ведет спецкурс. Занятия проходят весело, непринужденно, динамично, оценки не ставятся. Педагог пользуется большой популярностью среди детей. Остальные учителя постепенно теряют былой неформальный статус. Но-

вый учитель не задает домашние задания, ученики приводят его в пример и отказываются выполнять домашние задания по другим предметам.

**Ситуация 18.** Нина Васильевна, молодой учитель, в замешательстве. На каждом уроке математики Евгений, ученик 9-го «Б» класса, тянет руку и задает вопросы. Дело в том, что мальчик математически одарен и занимается точными науками дополнительно. Вопросы задает непростые, за рамками школьной программы, ответы на которые учителю найти сложно, а уж тем более спонтанно на уроке. Ученики подшучивают над Ниной Васильевной.

**Ситуация 19.** В конце ноября в 5-м «А» классе пропал школьный журнал. Накануне Марина Витальевна, учитель истории, провела самостоятельную работу. Класс был плохо готов, оценки оказались низкими – почти половина класса получила двойки. Спустя несколько дней журнал был найден под окнами школы, в снегу – все оценки «расплылись». Разговор с классом результатов не дал: дети молчат, не соглашаются «выдать» того, кто это сделал.

**Ситуация 20.** Слава, ученик 2-го класса, во время самостоятельной работы, заявляет: «Я не буду это делать!» Большинство остальных учеников подхватывают, поддерживая Славу. Ирина Вячеславовна не может «угомонить» класс.

**Ситуация 21.** В середине года в 11-м «Б» классе поменялся учитель алгебры и геометрии. На первом уроке Нина Аркадьевна (новый учитель) вызывает к доске Людмилу. Ученица затрудняется решить уравнение, и учитель ставит ей двойку. На следующий день классный руководитель подходит к учителю. Выясняется, что двойка поставлена круглой отличнице. Девочка расстроена, родители недовольны.

**Ситуация 22.** Анжела Викторовна, классный руководитель 8-го «А», заходит в переполненный троллейбус. Недалеко от нее сидит Гена, ученик 8-го «А», рядом с ним стоит бабушка. Гена ве-

село играет в игры на телефоне и не обращает внимания на пожилого человека рядом. Что предпримет Анжела Викторовна?

**Ситуация 23.** Аркадий Владимирович, охранник школы, не пускает старшеклассников во двор. Говорит, что они там курят. Старшеклассники отрицают факт курения. Жалуются на Аркадия Владимировича, что он нарушает их права. Развивается конфликт.

**Ситуация 24.** Марина Владимировна, учитель истории, переживает личную драму – развод. Однажды, придя в школу, она сорвалась на 6-м «В», и лишь после того, как «выпустила пар», поняла, что перестаралась. Дети испуганы, активность упала, задания выполняют формально.

**Ситуация 25.** Вечером, после уроков Татьяна Аркадьевна возвращается домой. Около дома ей встречается Данил, ученик 7-го «А» класса. Данил держит в руках баллончик с краской. На стене уже выведено несколько букв, Данил пишет нецензурное слово. Увидев учительницу, мальчик убегает. На следующий день Татьяна Аркадьевна вызывает родителей мальчика. Но они не приходят.

**Ситуация 26.** Урок обществознания в 7-м «А» в самом разгаре. Ирина Евгеньевна объясняет тему «Оплата труда». После завершения спрашивает: «Ребята, есть ли вопросы?» Внезапно Михаил, один из учеников, вскрикивает: «Ирина Евгеньевна, а какая у Вас зарплата?» Ирина Евгеньевна в замешательстве.

**Ситуация 27.** Мария Викторовна работает в школе более 30 лет, преподает географию. В последнее время удержать внимание детей на уроках стало сложнее, ученики выражают недовольство стилем преподавания Марии Викторовны. «А Дарья Степановна, историчка, лучше объясняет, и на уроках у нее интересно», – говорят дети. Дарья Степановна – молодой педагог, второй год работает в школе. Она активно использует на уроках гаджеты, дает задания и проекты в социальных сетях, общается с детьми в интернете.



**Ситуация 28.** Тамара Игоревна, учительница физики, – активный пользователь социальных сетей. Ее страница открыта для всех пользователей интернета. Воспользовавшись фотографиями Тамары Игоревны, кто-то из пользователей отредактировал несколько ее снимков, добавив на них с помощью графического редактора бутылки с алкоголем и сигареты. Старшеклассники сразу же после публикации фотографий активно их комментируют: «Нам запрещает, а сама...», «Вот это здоровый образ жизни», «А она еще нас морали учит». На следующее утро ученики объявили Тамаре Игоревне ультиматум: «Вы не можете нас учить, если так себя ведете». Учительницу вызывает в свой кабинет директор.

**Ситуация 29.** Вадим Петрович, молодой учитель физики, активно использует социальные сети для общения с коллегами и учениками. В его профиле в категории «друзья» практически все ученики старших классов, в которых он преподает. С недавнего времени дети начали вести себя более «свободно» в общении в социальной сети пишут в позднее время и даже по ночам, обращаются на «ты», свободно комментируют публикации. Более того, школьники нашли на странице старые фотографии студенческих времен Вадима Петровича и начали их обсуждать. Назревает виртуальный конфликт, который может перерасти в реальный.

**Ситуация 30.** Мария Степановна – классный руководитель в 11-м «А». С учениками класса у нее хорошие, доверительные отношения. На завершение учебного года и выпускной из школы ученики подарили ей дорогой ноутбук и предложили отметить праздник в неформальной атмосфере на базе отдыха.

**Ситуация 31.** Внеурочное занятие по теме «Моя профессия» в начальной школе. Дети высказывают мнение относительно выбора будущей профессии. Кто-то из детей хочет стать водителем, кто-то – инженером, кто-то – врачом. «А я не знаю, кем хочу быть, но точно не учителем», – говорит Вика, ученица класса. «Не хочу портить себе нервы! И вообще, мама говорит, что девушкам не надо работать, надо, чтобы муж хорошо зара-

батывал», – продолжает девочка. Анна Васильевна, учитель начальных классов, в замешательстве.

**Ситуация 32.** Девочки 3-го «А» класса участвуют в конкурсе домашних растений. Они долго трудились и вырастили в горшках цветы. В один из дней Максим, ученик класса, подходит к Тамаре Васильевне, классной руководительнице. В руках у него целый букет из цветов, которые так долго выращивали одноклассницы мальчика.

– Почему ты сорвал эти цветы, ведь их же так долго растили девочки? – спросила Тамара Васильевна.

– Я просто Вас порадовать хотел! – ответил Максим.

– Спасибо, Максим! Но цветы больше не срывай, – ответила учительница.

– Это почему же? – ответил мальчик, – цветы растут для того, чтобы было красиво и их дарили, так папа говорит! Они же завянут в горшке! Ничего больше дарить не буду, – смутенно ответил Максим учительнице.

**Ситуация 33.** В третий класс пришел новенький. Его семья переехала из Таджикистана. Родители в основном общаются с ним на родном языке. Русский язык ребенок знает достаточно плохо. Ребенок обладает сохранным интеллектом, его развитие соответствует возрасту, поведение примерное. Однако на уроках он испытывает перегрузки и часто не понимает, что от него требуется.

**Ситуация 34.** Тэмпл с трудом адаптируется к окружающему миру, воспринимая все в индивидуальном порядке. Она не психически больна в полном понимании выражения, она лишь немного отличается от всех нас, хотя далеко не все готовы ее принять. Ее настойчивость, ее ретивость, ее привычки и повадки становятся непреодолимым барьером в общении с другими людьми, но есть те, которые должным образом воспринимают уникальность Тэмпл, а она отвечает всем своей тщательной работой. После нее можно говорить, что девушка талантлива, если не сказать, что гениальна («Тэмпл Грандин», США, 2010).

**Ситуация 35.** Руководитель практики, доцент Надежда Александровна, напутствует своих студентов со словами: «Учить детей всегда было трудно, а сейчас совсем невозможно». Молодые и задорные ребята еще не представляют, насколько права их наставница. Первое занятие в школе обернулось для студентов настоящим испытанием стойкости и силы воли, ведь будущим учителям предстояло не только на практике работать с детьми, но и выслушивать наставления, а также терпеть скептические насмешки опытных взрослых коллег («Это мы не проходили», СССР, 1976).

**Ситуация 36.** Своенравная и чересчур бойкая девочка Маруся Орлова ждет не дожидается поступления в школу. Настолько, что сама идет подавать документы, без разрешения мамы, у которой все никак не находилось времени. Начав с непослушания и наведения сумятицы, Маруся в том же духе продолжает свой школьный путь. Она ввязывается в драки, спорит с директором, завидует более успешным ученицам, не хочет сдавать повязку дежурной – признак власти над своими одноклассниками. Но это только поначалу. К счастью, Маруся попадает в класс к «золотому» педагогу Анне Ивановне, которая учит детей и грамотности, и воспитанности, и доброте («Первоклассница», СССР, 1948).

**Ситуация 37.** В 7-й класс пришел новый ученик. Как выяснилось позже, у ребенка имелись травмы головы, заключения ПМПК нет, но, очевидно, имеется расстройство поведения и дефицит внимания. Ни один учитель не может найти к нему подход. Но, когда его выгоняли с уроков, он всегда приходил к одному из них.

### **§ 2.3. Педагогические ситуации в системе отношений «ученик – ученик»**

Взаимодействие в системе «ученик – ученик» может выстраиваться по-разному. Это связано с возрастными особенностями, психосоциальными характеристиками школьников,

способностью учителя предупредить деструктивные коммуникации между обучающимися. Дети могут взаимодействовать формально (нейтрально), дружески или конфликтно. От специфики их общения зависит характер протекания отношений и успешность разрешения педагогических ситуаций. Проблемные ситуации могут быть связаны с агрессивными действиями детей, их неуверенностью, страхами, замкнутостью.

Особенности поведения детей зачастую обусловлены семейной ситуацией, переходом ребенка в новую школу, появлением новых друзей, увлечений, зависимостей. Проблемные ситуации возникают не только в связи с отношениями в коллективе и за его пределами, но и в связи с трудностями в учебной деятельности школьников, их активностью в спортивных и культурных мероприятиях. Таким образом, дети, которым нужна поддержка в форме наставничества, могут иметь следующие проблемы:

- низкая учебная мотивация, слабо развитая волевая сфера, неудовлетворительная успеваемость, трудности при освоении тех или иных учебных дисциплин/тем/вопросов, несформированная саморегуляция;

- трудности коммуникации, замкнутость, одиночество, повышенная тревожность, агрессивность, склонность к девиантному или делинквентному поведению;

- сложности в профессиональном самоопределении, отсутствие осознанной позиции при выборе образовательной траектории, низкая информированность о способах самореализации в творческой, спортивной, интеллектуальной, социальной деятельности;

- страх самовыражения, кризис идентификации, низкий уровень ценностных ориентиров и пр.

Эти проблемы доступны для решения не только взрослыми (учителям, специалистам, родителям), но и детьми, то есть учениками.

Выступая в роли наставника, школьники проявляют свои лучшие качества, активизируют скрытый потенциал, становятся увереннее и эмпатичнее. Дети, получающие поддержку от сверстников или школьников немного старше себя, чув-

ствуют заботу, свою нужность, приобретают навыки решения проблем и совладения со сложными ситуациями в школьной и внешкольной жизни.

Решение ситуаций в системе отношений «ученик – ученик» в форме наставничества может представлять собой различный характер взаимодействия. Это может быть такое взаимодействие как «успевающий – неуспевающий», выступающее классическим вариантом поддержки школьников в достижении хороших образовательных результатов. Такое взаимодействие направлено на решение в первую очередь проблем с учебной успеваемостью детей, их учебной мотивацией, волевой саморегуляцией, изучением наиболее сложных тем школьной программы.

Другое взаимодействие будет направлено на решение вопросов повышения активности школьников, содействия им в адаптации в коллективе, оказанием психоэмоциональной поддержки в сложных учебных и жизненных ситуациях. Речь в данном случае идет о взаимодействии «лидер – тихоня/скромник». Лидер-наставник в этом случае будет ориентирован на развитие коммуникативных навыков, творческих способностей, лидерских качеств наставляемого.

Еще одним вариантом взаимодействия между учениками является «равный – равному». В этом случае школьники обмениваются имеющимися знаниями, определенными навыками как бы дополняя друг друга. Например, один ученик отличается критическим мышлением, а другой – творческим; или один школьник имеет склонности к учебной деятельности, а другой – к социальной активности. В результате взаимообмена между ними сформированными навыками каждый получает недостающий элемент и организовывается взаимовыгодное сотрудничество.

Наставничество может быть индивидуальным или коллективным. Во втором случае коллектив детей (класс, отряд, группа) берет шефство над ребенком или несколькими детьми, чтобы содействовать в решении актуальных проблем. Наставничество уместно осуществлять в урочной и внеурочной деятельности, в активных и интерактивных методах: интеллектуальных играх, образовательных квестах, проектной

работе, волонтерских движениях, добровольческой деятельности. Имеет смысл использовать потенциал классных часов, праздничных и спортивных мероприятий, экскурсий, выставок, походов. В любом случае наставничество в системе «ученик – ученик» должно курироваться взрослым, инициирующим активность детей.

Представленные в данном параграфе педагогические ситуации связаны с типичными затруднениями, которые испытывают современные школьники. Речь пойдет о поведенческих проблемах, которые обнаруживаются и у младших школьников, и у подростков. Причем проявляться нарушения поведения могут по-разному: в виде вербальной и физической агрессии, самоагрессии, агрессии в сети Интернет, школьном буллинге. Причины такого поведения разные, при внимательном изучении описанных ситуаций многие из них обнаруживаются.

Также представлены ситуации, в которых школьникам нужна поддержка от сверстников в связи с трудностями в учебной деятельности, адаптации к новому коллективу, улучшения психоэмоционального состояния в связи с семейными и личными проблемами. Кроме того, представлены ситуации, описывающие сложности школьников и их потребность в наставничестве по причине собственной неуверенности, трудностях в профессиональном самоопределении и совладении со стрессами.

Вы может использовать ранее представленный **алгоритм работы с данными ситуациями**: а) ознакомиться с ситуацией; б) выявить ключевую проблему, ее спровоцировавшую; в) рассмотреть ситуацию с позиции ее основных участников; г) определить возможности наставничества в решении данной ситуации; д) уточнить модель наставничества, целесообразную для решения возникшей проблемы; е) спрогнозировать возможные эффекты, результаты позитивного разрешения ситуации с помощью наставничества. Для удобства систематизации данного алгоритма можно представить его в виде таблицы, которую необходимо заполнить, решая педагогическую ситуацию с помощью наставничества в системе «ученик – ученик» (табл. 5).

## Алгоритм решения ситуации

Позиция алгоритма	Содержание этапа
Ключевая проблема	
Ситуация с позиции ее основных участников	
Возможности решения ситуации с помощью наставничества	
Модель наставничества	
Возможные эффекты, результаты позитивного разрешения ситуации	

В качестве примера представим ряд ситуаций с возможными вариантами решений.

**Ситуация 1.** Ученик 4-го класса Матвей испытывает выраженный страх отвечать у доски. Если его вызывает учитель к доске, он начинает краснеть, заикаться, тяжело дышать. Он хорошо выполняет письменные задания, но отвечать устно при всем классе очень боится. При ответе один на один он не стесняется. Мальчик раньше учился в школе со своими одноклассниками, но потом в третьем классе серьезно заболел. Матвей часто лежал в больнице, поэтому целый год был на домашнем обучении. В результате потерял контакт со сверстниками, хотя восстановился и пришел в школу. Кроме того, за год он сильно набрал в весе.

**Решение:**

Позиция алгоритма	Содержание этапа
Ключевая проблема	Страх ответа у доски, связанный с потерей контакта со сверстниками, и возможными комплексами по поводу лишнего веса
Ситуация с позиции ее основных участников	Матвей испытывает трудности коммуникации и нуждается в поддержке сверстников. Одноклассники знают мальчика, но год с ним не общались и возможно отвыкли от него, но не забыли. Учитель может найти контакт с ребенком только в условиях индивидуальной работы

Позиция алгоритма	Содержание этапа
Возможности решения ситуации с помощью наставничества	Ситуацию можно решить, если дети окажут поддержку Матвею, станут привлекать его к совместным делам, окажут помощь на уроке или начнут взаимодействовать на переменах
Модель наставничества	«Лидер – скромник»: наиболее активные дети могут взять шефство над Матвеем, помогать ему преодолеть страх ответа у доски. Например, предложить остаться после уроков и порепетировать перед небольшой группой детей. Кроме того, школьники могут подбадривать его, повышать самооценку мальчика, отмечая его способности в каких-либо видах деятельности
Возможные эффекты, результаты	Матвей станет более уверенным, поймет, что ответ у доски это всего лишь часть урока, а не публичное унижение. Соответственно он станет более эмоционально стабильным и спокойным в ситуациях вызова к доске

**Ситуация 2.** Данная ситуация представлена в фильме «Бронзовая птица»<sup>45</sup>. Дети отдыхают в лагере. Три друга, Мишка, Генка и Славка, – инициативные пионеры, они узнают о тайне бронзовой птицы и хотят найти клад. У каждого из них свой характер. Генка Петров озорник, очень эмоциональный, разговорчивый, неусидчивый и несдержанный. Но он очень добрый и пытается работать со своими слабостями. В силу эмоциональной неустойчивости он периодически попадает в драки, вызывает раздражение у своих сверстников. В результате они не могут на него положиться. Дети собираются на поляне, чтобы обсудить поведение пятерых подростков, в том числе и Генки.

<sup>45</sup> Бронзовая птица : художественный фильм / киностудия «Беларусь-фильм», 1974–1975. URL: <https://clck.ru/WADpr> (дата обращения: 12.09.2021).



### **Решение:**

Позиция алгоритма	Содержание этапа
Ключевая проблема	Эмоциональность, гиперактивность, трудности саморегуляции младшего подростка
Ситуация с позиции ее основных участников	Генка считает себя правым в большинстве ситуаций, не спешит считаться с мнением других, в результате периодически раздражает своих сверстников и друзей, попадает в драки. Его друзья и приятели считают важным уметь управлять своими эмоциями и помочь ему в этом
Возможности решения ситуации с помощью наставничества	Сверстникам важно показать подростку его образ, который формируется в глазах других, помочь осознать свои недостатки и научиться управлять эмоциями
Модель наставничества	«Коллективное наставничество». Пионеры собрались на поляне, сели в круг и начали обсуждать поведение своих приятелей. Обсуждение поведения началось с Генки. Первый мальчик хоть и отметил, что Гена его друг, но высказал беспокойство по поводу его недостатков: неустойчивости характера, вспыльчивости. Так дети вставали по очереди и указывали, на что стоит подростку обратить внимание. Конечно, это может вызвать обиду, но в силу того, что высказывается каждый, в том числе и Генка ситуация выглядит равноправной. Обсудили многих и даже вожатого – лидера коллектива Мишку
Возможные эффекты, результаты	Осознание своих недостатков, развитие волевых качеств, формирование самодисциплины, саморегуляции, ответственности

**Ситуация 3.** Ученики 7-го класса создали сообщество в социальной группе «ВКонтакте». Там они размещали информацию о текущих и предстоящих событиях, выкладывали домаш-

нее задание для болеющих одноклассников, «постили» юмористические истории и мемы. Девочка Саша решила подшутить и сочинить истории про своих одноклассников. Она написала мини-рассказы практические про каждого и разместила их в данной группе. Шутка не удалась, рассказы были обидными и даже носили эротический подтекст. Весь класс обиделся на Сашу и решил объявить ей бойкот. Они исключили ее из данной группы, перестали общаться с ней в школе. Девочка была из детского дома, она характеризовалась демонстративным поведением, любила носить короткие юбки, «вешаться» на мальчиков. Кроме того, иногда подростки замечали пропажу денег, но выяснить кто это не могли. Саша в свою очередь тоже обиделась и разместила на своей странице в той же социальной сети фразу о бессмысленности жизни, также она создала опрос: «Если меня не станет, будите ли вы грустить?»

**Решение:**

Позиция алгоритма	Содержание этапа
Ключевая проблема	Демонстративность девочки, стремление привлечь к себе внимание любыми способами. Неудачная шутка спровоцировала конфликт и изоляцию со стороны сверстников проблемного подростка. В результате этого девочка стала намекать на суицидальные мысли
Ситуация с позиции ее основных участников	Одноклассники обиделись на пошлые шутки своей приятельницы, размещенные в социальной сети, и решили ее проучить, перестав общаться с Сашей. Саша считала себя отвергнутой, учитывая то, что она пыталась всяческими способами получить внимание, эта ситуация стала для нее тяжелой. У девочки возникли суицидальные мысли, о которых она пыталась намекнуть отвергнувшим ее сверстникам
Возможности решения ситуации с помощью наставничества	Данная ситуация может быть решена с помощью наставничества. При этом лучше привлечь в него не сверстников, одноклассников, а детей более старшего возраста

Позиция алгоритма	Содержание этапа
Модель наставничества	«Равный – равному». Здесь можно использовать потенциал обмена знаниями между учащимися. Например, девочка более старшего возраста с другого класса может поделиться с Сашей способами преодоления трудностей, разрешения ситуаций одиночества, проработки чувства обиды. Это может быть ведение дневника, просмотр фильмов, прослушивание музыки, занятие творчеством или спортом и пр. Сама Саша может показать своему наставнику варианты самовыражения, но более конструктивные, если смешные рассказы, то в безобидной форме, если привлечение внимания к внешности, то искусство одеваться и пр. Конечно, инициатива должна идти от более старшего и опытного ученика, и, кроме того, ситуация с девиантным поведением должна быть под контролем взрослого (классного руководителя, психолога, социального педагога). Учитывая вероятность суицидального поведения девочки, необходимо провести с ней беседу и держать в центре внимания
Возможные эффекты, результаты	Ощущение нужности, поддержки, повышение чувства значимости и уверенности, выстраивание конструктивного поведения со сверстниками

Это лишь примерные варианты организации наставничества в системе «ученик – ученик». Данные алгоритмы могут меняться, уточняться в зависимости от контекста. Представим и другие ситуации, которые могут потребовать решения, в том числе и с использованием ресурсов наставничества.

**Ситуация 4.** Мальчик Миша, учащийся первого класса, не мог ужиться ни с одним своим соседом по парте. Одной девочке он нарисовал ручкой на новой нарядной рубашке. Другой

девочке он помял тетрадь. Третьей ученице сломал простой карандаш. Девочки плакали, жаловались на него учительнице и родителям. Учитель пыталась посадить его с мальчиками, но положительного результата не последовало. С мальчиками он в основном разговаривал на уроках, что также отвлекало их и других школьников от учебного процесса.

**Ситуация 5.** В 3-м классе в школе появилась новенькая Мила. Она была беженкой с Украины, эмигранткой из Донбасса. Девочка была немного замкнутой, на переменах не выходила из класса, на уроках не поднимала руку, не отвечала на вопросы учителя. С ней попыталась подружиться одна девочка Катя, она предлагала ей вместе поиграть в телефон, порисовать в скетчбуке. Но Мила избегала общения и даже отворачивалась. В преддверии 8 Марта дети стали готовиться к празднику. На уроках музыки класс стал разучивать песню про маму. Вдруг Мила разрыдалась и выбежала из класса. Учительница пошла за ней и выяснилось, что девочка приехала в новый город без мамы, она осталась в Донбассе. Вскоре за ней пришла бабушка. Когда девочку увели домой с уроков, учитель попросила детей быть более внимательной к Миле, так как она очень тяжело переживает разлуку с мамой.

**Ситуация 6.** В 3-м классе в начале учебного года как обычно по школьной традиции проводились веселые старты. Они организовались в качестве соревнований между параллельными классами, в которых участвовали дети и их родители. Предварительно на уроках физической культуры дети тренировались, знакомились с содержанием испытаний на каждом этапе. Учитель выбирал желающих участвовать в данных соревнованиях. Большинство третьеклассников изъявили желание проявить себя в соревнованиях. Задачей учителя являлось вовлечение максимального числа школьников в веселые старты. Однако несколько детей категорически отказывались участвовать в соревнованиях. На вопрос «почему?» они говорили, что боятся проиграть, подвести команду и выглядеть неудачниками.

**Ситуация 7.** В 5-й класс общеобразовательной школы пришел новенький мальчик Дима. До этого он учился в коррекции

онной школе для детей с тяжелыми нарушениями речи. В связи с положительной динамикой в общем психическом и речевом развитии педагогическим коллективом было принято решение перевести мальчика в школу для детей с нормативным развитием. При этом у ребенка остались особенности речи, которые отличали его от сверстников, были выраженные нарушения звукопроизношения. В новом классе мальчик старался адаптироваться, однако ему было сложно, так как наполняемость класса была больше, чем в предыдущей школе, и он никого не знал – ни учеников, ни учителей. Многие дети в классе его не приняли, стали злостно подшучивать, прятать его вещи, на переменах как бы между делом толкать. Дима старался не обращать на них внимания и самостоятельно решить проблему. Мама его ни о чем не знала. Вскоре мальчик заболел, у него поднялась температура, появилась отдышка и кашель. Врачи диагностировали бронхит, назначили лечение, стала наблюдаться положительная динамика. Мальчик выздоровел, прошел в школу, но через некоторое время он снова заболел. Первые три месяца Дима большую часть времени находился на больничном. Кашель у него перешел в хроническую форму. Врачи посоветовали родителям обратиться к психологу, была обнаружена психосоматическая причина его состояния. Из беседы с психологом выяснилось, что мальчик в течение трех месяцев ежедневно подвергался буллингу. На консультации Дима заявил, что больше не пойдет в эту школу.

**Ситуация 8.** Девочка Маша, ученица 8-го класса, никак не могла понять одну тему по математике: «Сложение и умножение числовых неравенств». Она пыталась разобраться в ней самостоятельно, обращалась за помощью к учителю, просматривала видео уроки по данной теме на образовательных сайтах. Однако значительного результата не последовало. Маша сидела рядом с мальчиком Андреем, который достаточно хорошо разбирался в математике, но не желал особо никому помогать. Дело в том, что он был отличником и за это его в классе не очень любили. Можно сказать, что он был «одиночкой», успешный в учебе, но не успешный в дружбе. У Маши же, наоборот, было

много друзей, она легко общалась практически со всеми, пыталась выстроить коммуникацию и с Андреем, но он не шел на контакт. В результате у каждого была своя трудность: у Маши с математикой, у Андрея – с общением.

**Ситуация 9.** Антон (15 лет) последние полгода стал очень грустным, он редко улыбался, был эмоционально не сдержан как со сверстниками, так и со взрослыми. В школу ходил без удовольствия, в отличие от большинства сверстников после школы не гулял. Он предпочитал сидеть дома и играть в компьютерные игры. Антон отказывался ехать со всем классом на экскурсии, походы, выставки. Когда проводились школьные праздники и другие мероприятия, в которых необходимо было участие всего класса, он пытался в эти дни не приходить. Всегда находил уважительную причину – то приболел, то надо помогать родителям сидеть с младшим братом, то еще что-то. Причем раньше он проявлял большую активность в школьной жизни и делах класса. Но когда перешел в 9-й класс, стал замкнутым и подавленным. Особенно его тревожило, когда учителя начинали поднимать тему сдачи экзаменов и выбора профессионального пути.

**Ситуация 10.** Мальчик Саша (14 лет) впервые устроился летом на работу. У него появились свои деньги, хоть и не большие, но те, которыми он решил распоряжаться самостоятельно. На первую зарплату он набрал пива и чипсов. Мальчик позвонил своим друзьям из класса и пригласил их отметить первую зарплату. В результате все, кроме одного из компании, согласились выпить. Многие значительно перебрали и почувствовали себя плохо. Они стали обвинять Сашу в том, что он их напоил и что он им больше не друг. Когда на следующий день они встретились в школе, то многие с ним не разговаривали. Оказалось, что дома подростки получили «нагоняй» от родителей и рассказали, кто им купил алкоголь. Саша тоже поругался с родителями, и ему было особенно обидно от того, что его еще и сверстники отвергли. Кроме того, всем предстоял серьезный разговор с классным руководителем и завучем.

**Ситуация 11.** Коля недавно познакомился в интернете с девочкой. Им обоим по 14 лет, учатся в разных школах, но в одном городе. С тех пор, как он с ней стал общаться, Коля отдалился от своих друзей, семьи, перестал интересоваться учебой. Большую часть времени подросток проводил в компьютере и телефоне, общаясь с новой знакомой. Вскоре его друзья заметили порезы на руках мальчика и стали с ним разговаривать на эту тему. На что Коля сказал им, чтоб они отстали, так как это его дело. Подростки не знают, сказать ли об этом взрослым. Они беспокоятся за состояние своего друга. Позже им удалось выяснить, что девочка систематически устраивает Николаю истерики, пугает его суицидальными попытками. Коля пытается уговорить ее ничего с собой не делать, дает ей обещания бесконечной дружбы.

**Ситуация 12.** В 9-м классе учитель биологии выбрала несколько детей для участия в олимпиаде. Они показали высокие результаты на внутришкольном этапе данного мероприятия и были номинированы на районный этап олимпиады по биологии. Все школьники усердно готовились к данному событию, писали конспекты, решали тесты. Только один мальчик не проявлял должного усердия, он говорил, то и так все знает, хотя его сложно было причислить к высокоодаренным школьникам.

**Ситуация 13.** В третий класс пришел новенький. Его семья переехала из Таджикистана. Родители в основном общаются с ним на родном языке. Русский язык ребенок знает достаточно плохо. Ребенок обладает сохранным интеллектом, его развитие соответствует возрасту, поведение примерное. Большой интерес для него вызывают шахматы. В классе учится Ваня, который тоже любит играть в шахматы и даже участвует в городских соревнованиях.

**Ситуация 14.** Волгоградская школьница Оля Алексеева увлекается поэзией и пишет замечательные стихи. В школе Оля знакомится с второгодником Колей, который становится ей преданным и настоящим другом, а спустя время между ними

зарождается более глубокое чувство – первая любовь («Переходный возраст», СССР, 1968).

**Ситуация 15.** Восьмиклассник и «отъявленный хулиган» Петя Копейкин, влюбленный в одноклассницу Машу, готов на все, лишь бы она улыбалась. Даже отойти в сторону и помочь сопернику выглядеть в глазах прекрасной дамы настоящим героем. Это не удивительно, ведь его пример для подражания – Сирано де Бержерак из пьесы Эдмона Ростана («Когда я стану великаном», СССР, 1979).

**Ситуация 16.** Саша и Наташа брат и сестра, которые перешли в 5-й класс. Они близнецы и учатся в одном классе. Из-за проблем со здоровьем Саша часто пропускает школу и не успевает за учебным материалом. Из-за частых пропусков друзей у Саши в классе тоже мало. Наташе учеба дается с трудом, но она старается во что бы то ни стало помочь Саше.

Данные ситуации представлены из реальной практики работы педагогов, встречались в профессиональном и жизненном опыте авторов данного пособия, а также нашли отражение в российских кинофильмах. Они могут стать основой для обогащения профессионального опыта учителей, реализующих различные модели наставничества, в том числе в системе «ученик – ученик».

## **§ 2.4. Педагогические ситуации в системе отношений «учитель – родитель»**

Ситуации «учитель – родитель» встречаются часто. Стоит помнить, что первый представитель и защитник своего ребенка – родители. Претензии родителей к школе, учителю исходят чаще от жалоб ребенка, его обид за неуспеваемость, детской эгоцентричности и чувства несправедливости за малейшие замечания. И ситуации «учитель – ребенок» переходя в конфликт «учитель – родитель».

В силу своих собственных мировоззрений родители также имеют свой воспитательный потенциал и педагогические воз-



возможности, это они являются первыми воспитателями и учителями. Поэтому наставник при работе с семьей или родителем должен дать им почувствовать их компетентность, заинтересовать в успешном развитии ребенка, предложить удобные стратегии, показать родителям, что он видит в них партнеров, единомышленников.

Предлагаем уже знакомый вам **алгоритм работы с данными ситуациями**. Вам необходимо: а) ознакомиться с ситуацией; б) выявить ключевую проблему, ее спровоцировавшую; в) рассмотреть ситуацию с позиции ее основных участников; г) определить возможности наставничества в решении данной ситуации; д) уточнить модель наставничества, целесообразную для решения возникшей проблемы; е) спрогнозировать возможные эффекты, результаты позитивного разрешения ситуации с помощью наставничества. Для удобства систематизации данного алгоритма можно представить его в виде таблицы, которую необходимо заполнить, решая педагогическую ситуацию с помощью наставничества в системе «учитель – родитель» (табл. 6).

*Таблица 6*

### **Алгоритм решения ситуации**

Позиция алгоритма	Содержание этапа
Ключевая проблема	
Ситуация с позиции ее основных участников	
Возможности решения ситуации с помощью наставничества	
Модель наставничества	
Возможные эффекты, результаты позитивного разрешения ситуации	

В качестве примера представим ряд ситуаций с возможными вариантами решений.

**Ситуация 1.** Мальчик Кирилл, ученик первого класса, активный, подвижный. Учитель вывел детей на прогулку согласно расписанию. Дети с удовольствием играли на улице, бегали,

лазали по малым формам, установленным на школьном дворе. Педагог находился рядом с детьми, ограждал детей от столкновений, предупреждал о возможных опасностях, призывал к осторожности. Кирилл лазал по детской конструкции «Радуга», не удержался и упал. В результате неудачного падения у Кирилла повредились передние зубы. Учитель отвела ребенка к школьному медицинскому работнику, где ребенку оказали первую помощь, вызвали родителей.

Мама ребенка приехала в панике. Она кричала на медицинских работников, потом на учителя, через два дня она обратилась к директору школы с обвинениями недосмотра за ребенком и требованиями возмещения ущерба от полученной травмы. За эти два дня она обратилась в медицинское учреждение, где ребенку восстановили поврежденные передние зубы, и ребенок вернулся к обучению. Но после инцидента мама Кирилла перестала доверять учителю и стала активно проявлять чувство озабоченности, беспокоя педагога вопросами о состоянии своего ребенка.

**Решение.** Наставником данной истории стали два человека: заместитель по учебной работе и сам классный руководитель. Спокойствие, сочувствие и доброжелательность к маме и ребенку сыграло умиротворяющую роль. Сотрудники окружили маму вопросами и заботой. Предложили маме свободное наблюдение за ребенком в школе. Когда мама приходила посмотреть на своего сына, она заметила, что все дети очень активны, любопытны и непоседливы.

**Ситуация 2.** Учитель начальных классов старался приучить детей к дисциплине, порядку, четкому выполнению заданий. Ученица Виктория выделялась активностью в общении и поведении. Одним из решений учителя стало регулярные обращения в письменном виде к родителям девочки о том, чтобы они наконец-то приучили ребенка к дисциплине, порядку, послушанию и учебе. Педагог часто вызывал родителей в школу, сетовал на непослушание ребенка, об отсутствии стремления к учебе, неуважительному отношению к взрослым. Предупреждал о тяжелых жизненных перспективах такого поведения и что дальше учиться Вика не сможет и программу не осилит.

Родители с пониманием относились к просьбам учителя, но потом они стали обращать внимание на конфликт в меньшей степени. В учительской педагог отмечал коллегам ужасного ребенка и что родители совершенно бездействуют, рекомендации игнорируют, с воспитанием не справляются. Было предварительно решено вызвать ученицу с родителями на педагогический совет.

Девочка Вика с первого класса проявляла активность на уроках, высокий интерес к учебе, демонстрировала свои сверхзнания, стремилась быть в центре внимания, делать больше заданного. Строгий учитель расценил такое поведение ученицы заносчивым, с высоким самомнением, надоедливым и досаждающим. Инициативности ребенка не поддержал и приучал к дисциплине, строго выработанному порядку, а стремление к общению ребенка расценивал как нарушающее поведение и регулярно писал замечания в дневнике.

***Решение.*** Учитель со своей стороны старался призвать родителей к ответственности за воспитание, к строгости и дисциплине. Но не учел воспитательные возможности самой семьи. Наставником стал другой учитель с творческой активностью и более инновационными подходами. Предложил ребенку и семье участия в конкурсах, детских конференциях, помогал в подготовке проектов. Направил активную жизненную позицию и потенциал семьи в творчество, новые исследования. Ребенок стал одним из успешных учеников в школе, а семья регулярно получала благодарственные письма за воспитание.

**Ситуация 3.** Классный руководитель пятого класса оповещает родителей и детей, что в их классе будет проходить киносъемка. Областной канал освещает работу новой должности в школах «советник директора по воспитательной работе». Эту должность занимает сама учитель и на примере своего класса готова осветить некоторые итоги деятельности. Предстоящему событию рады дети и родители – их класс покажут на местном телевизионном канале. После знаменательного дня некоторые дети пришли домой в слезах. Их не взяли на ожидаемое мероприятие и вывели из класса в библиотеку из-за внешнего вида. Учитель пояснила родителям, что те дети, кто пришел не в па-

радной форме, не нарядными были исключены администрацией школы со съемок. Родителей возмутило действия администрации и учителя, они считали, что одежали детей в соответствии со школьным дресс-кодом, тона и фасоны одежды удовлетворяли деловому стилю.

**Решение.** Ответственным за ситуацию, а значит, и наставником, следует стать административному персоналу. В план мероприятий должно входить родительское собрание, на котором наставник сможет рассказать родителям о нормативных документах школы, касающихся внешнего вида детей, а также раскрыть роль и значение соблюдения делового стиля. Вместе обсудить и определить с родителями, какая одежда больше подходит для ношения в школе. Наставнику по решению данного конфликта стоит принести извинения за некорректное отношение к детям и следующие мероприятия организовать с учетом участия всех детей. Учителю, как советнику директора по воспитательной работе, следует пройти курсы повышения квалификации в области современных психолого-педагогических приемов работы с детьми.

**Ситуация 4.** Родители отказываются от питания детей в школе. Чаще основными мотивами являются то, что еда оказывается недостаточно аппетитной, пресной, а дети привыкли к сытной домашней еде или к блюдам быстрого питания (фаст-фудам), в связи с чем у них сформировались свои вкусовые пристрастия. Обычно дети жалуются родителям, что им не вкусно, и родители готовы поверить, что еда в школьной столовой несъедобная. Но питание остается для детей важной составляющей в режиме умственных нагрузок и долгого пребывания в школе. Педагоги понимают, что для роста и умственного развития, ребенку необходимо получать питание каждые 3 часа, даже если продукты не имеют ярких вкусовых качеств, зато имеет полезные свойства.

**Решение.** В вопросе питания детей в школе стоит назначить наставника, которых в краткий срок подготовит для родителей информацию о роли и значении питания для детей, познакомит с документом о требованиях к организации здорового питания и формирования примерного меню, предоставит возможность

родителям убедиться в качестве продуктов и эстетики подачи блюд, будет присылать заранее утвержденное меню и фотографии накрытых столов. Освещение блюда может сопровождаться информацией о полезности, наличии витаминов и на что они влияют. Наставник может оперативно ответить на любой вопрос относительно организации питания в школе и собирать предложения от родителей относительно улучшения организации.

**Ситуация 5.** Дети пришли в первый класс. Период адаптации к новым условиям предсказуем. Тревожное состояние сказывается в разнообразиях жалоб детей и претензий родителей. Одна из прогнозируемых жалоб родителей, что ребенка в классе все обижают. Иногда родители готовы мгновенно появиться в дверях класса и выяснять отношения с учителем или ребенком-«обидчиком».

**Решение.** Многие конфликтные ситуации на фоне эмоционального напряжения прогнозируемы. Наставничество родителей в период адаптации детей к школе обязательно и необходимо. Педагог, который будет назначен на эту должность, должен отличаться лояльностью, добротой, эмпатией, отзывчивостью и готовностью мгновенно решать возникающие вопросы. Обычно этим наставником становится сам классный руководитель первоклашек, но если учитель молодой и еще не умеет предвосхищать стандартные проблемы при адаптации, то ему необходим более опытный коллега, который станет сопровождать родителей в череде вопросов.

Оперативное наставничество: наставник может координировать, стимулировать адаптационный процесс, управлять им, используя дополнительные интуитивные способы сопровождения. Родителям стоит сразу определить правило, кому они могут задать волнующий вопрос, связанный с поведением других детей.

**Ситуация 6.** Родители замечают, что учитель теряет интерес к работе. Его деятельность безынициативная, пассивно относится к проявлению творчества в работе с детьми. Дети стали терять интерес к выполнению заданий, снизилась успеваемость.

**Решение.** Родителям приятно, когда учитель поддерживает интересы детей, мотивирует их на занятия, часто поощряет, проводит дополнительные мероприятия. Возможно, что у педагога есть свои объективные причины к снижению творческой активности, но личные обстоятельства не должны влиять на рабочую атмосферу в классе. Административные методы только приведут к возрастанию конфликта и, скорее всего, к увольнению учителя. Поэтому в данном случае будет лояльнее прикрепить к деятельности педагога предприимчивого, деятельного наставника, который поможет вдохновить своего коллегу к творческой деятельности, самореализации в работе. Поможет узнать интересы, увлечения детей и реализовать их в школьной деятельности. Составить план мероприятий, привлечь к реализации плана родительский комитет. В помощи в работе нуждаются не только молодые, но и опытные сотрудники. Со временем могут наступить процессы эмоционального выгорания, наступить упадок сил, ощущение неуспешности, безразличия. Будет уместно поддержать коллегу в коллективном наставничестве, например в реализации проекта или подготовки к конкурсу. В обязанности творческой группы будут входить действия не только по плану, но и по поднятию настроения коллеге, воодушевлению на самореализацию, необходимо дать ему почувствовать себя нужным и успешным.

**Ситуация 7.** Неопытный учитель английского языка, но очень грамотный в своем предмете, начал работать в школе. Долгое время он работал в других организациях, не связанных с образованием и уже к взрослому возрасту, решил себя реализовать в школьной практике в работе с детьми. По характеру педагог очень добрый, спокойный, стеснительный, с душой относился к детям. Но дисциплина и организация урока подрывались. Дети не слушались педагога. Родители стали жаловаться, что у детей снизилась успеваемость, появилась недобросовестность в выполнении домашнего задания и просили поменять учителя английского языка.

**Решение.** Реальная ситуация разрешилась с помощью организации наставничества. В роли наставника выступил более молодой и успешный в своей работе учитель физической куль-

туры. Он помогал уже взрослому коллеге вспомнить особенности психологии подростков, участвовал в подборе эффективных методов обучения, вызывающие познавательную активность у обучающихся. Тренировал в коллеге организаторские способности, обеспечивающие порядок и дисциплину на уроке, сплочение. Ориентировал коллегу на более сильное эмоционально-волевое влияние на детей и умение завоевать авторитет.

**Ситуация 8.** С появлением дистанционных технологий в обучении детей образование должно стать более доступным и легким. Однако возникла конфликтная ситуация между родителями и учителями, связанная с размещением домашнего задания в различных электронных группах. У каждого учителя свой дистанционный ресурс. И дети, и родители должны вступать во все эти различные группы, просматривать видеоуроки, скачивать домашние задания. Обстоятельства складывались таким образом, что и дети, и родители запутались в количестве цифровой информации, у многих не оказалось доступа и возможности попасть на платформы. Многие дети оказались неготовыми к урокам, педагоги выставили неудовлетворительные оценки. Родителей возмутило беспорядочное положение дел с уроками и домашним заданием, а педагоги отказывались выслушивать претензии, ссылаясь на информационную безграмотность самих родителей.

**Решение.** Ситуация требует урегулирования. Стоит не забывать, что основным изложением учебного материала остается урок, а фиксированием домашнего задания – дневник ученика. Электронные ресурсы остаются только для дополнительной информации, для расширения и углубления знаний для тех, у кого есть эти возможности. Наставником может стать педагог с хорошей информационно-коммуникативной компетентностью, который поможет систематизировать все в единую платформу или собрать в единый вид информацию со ссылками на личные электронные ресурсы педагогов. Провести детям инструктивное занятие по ознакомлению с данной информацией. Выступить на родительском собрании и подать информацию уже более систематизировано, научить желающих как пользоваться этими ресурсами.

**Ситуация 9.** Один из родителей обучающихся обратился к классному руководителю с проблемой, что его ребенок (11 лет) постоянно приходит домой без домашнего задания. Приходится обзванивать других родителей, одноклассников. Просьба родителя к учителю в организации помощи с фиксацией домашнего задания в дневник.

**Решение.** Классный руководитель назначает более ответственного ребенка, который следит за одноклассником, чтобы тот записывал домашнее задание в дневник. Стоит отметить, что при таком наставничестве основным контролером остается учитель.

**Ситуация 10.** Мама одного из детей седьмого класса постоянно приходит в школу и интересуется у всех учителей о том, как учится ее сын. До этого они учились в другой школе, но там маме не понравилось, как учителя относятся к ее ребенку, к ней и она решила перевести его в другую школу. Поведение мамы начало повторяться: она была недовольна образованием, настороженна в общении и постоянно осаждала учителей вопросами.

**Решение.** В ситуации, когда родители проявляют активный интерес к учебе ребенка, к образовательным процессам в школе, необходимо вовлечь таких родителей в активную жизнь школы. Более активный и эмоционально сильный педагог может стать наставником родителю. Узнать семейные интересы и увлечения, их ресурсы в участии жизнедеятельности класса. Такой родитель сам способен стать наставником другим родителям.

**Ситуация 11.** Мальчик Вассо учится в седьмом классе. Ребенок шумит в классе, привлекает внимание детей и учителей негативным поведением. Эта обычная ситуация привела к конфликту между педагогом и родителями мальчика в связи с тем, что ребенок не только плохо себя ведет на уроках, но и принадлежит к грузинской национальности. Педагогами школы было инициировано собрание с целью решения конфликтных ситуаций, пригласили родителей одноклассников, участвовали классный руководитель, заместитель по воспита-



тельной работе и родители «проблемного» ребенка. На собрании педагоги активно высказывали претензии, негодовали, расписывали родителям все плохое поведение ребенка и обвиняли родителей в неумении воспитывать. Родители одноклассников, с кем чаще конфликтовал ребенок, также стремились обвинить не своих детей, а мальчика Вассо, что именно он виноват во всех ссорах. Последняя фраза от педагогов привела к большому разладу отношений: «Если приехали к нам в Россию, то и научитесь вести себя культурно!» Данное высказывание оскорбило родителей Вассо, и так находившихся в состоянии огорчения от происходящего. На этом собрание закончилось.

**Решение.** Конфликтные, эмоциональные ситуации стоит решать подготовленному специалисту, который знает как протекает конфликт и как его эффективнее решить. Наставником может стать председатель конфликтной комиссии или служба медиации, но обязательно подготовленный специалист в области психологии конфликта – психолог, социальный педагог, тьютор. В предлагаемой выше ситуации следует еще раз собрать родителей и педагогов, но только непосредственно участников. Заранее подробно ознакомиться с положением дел и настроить учителей изменить свои принципиальные позиции к непослушному ученику, напомнить о толерантном отношении. На заседании службы медиации принести извинения родителям за некорректное поведение педагогов.

**Ситуация 12.** В третий класс пришел новенький. Его семья переехала из Таджикистана. Родители в основном общаются с ним на родном языке, но хотят, чтобы их ребенок получил хорошее образование.

**Ситуация 13.** Матильда – очень необычная девочка. Ну подумайте сами – умножать в голове огромные числа, двигать взглядом предметы и делать еще много чего сверхъестественного – это что, по-вашему, нормально? Но ее родители равнодушны к ней – их не только не поражают способности Матильды, им даже не интересно, как живет их дочь... («Матильда», США, 1996).

**Ситуация 14.** Фрэнк Адлер живет в прибрежном городке во Флориде и воспитывает в одиночку свою необычайно одаренную племянницу Мэри. Но планы парня о спокойной школьной жизни для девочки рушатся, когда о математических способностях ребенка узнает грозная мать Фрэнка Эвелин. У бабушки свои представления о будущем внучки, и ради этого она готова даже разлучить Мэри с Фрэнком («Одаренная», США, 2017).

**Ситуация 15.** К начинающему учителю физики пришел дядя одной ученицы, который был недоволен выставленными отметками, поскольку племянница дома всегда выполняла домашние задания и прорабатывала материал. Увидев тетради с контрольными и лабораторными работами, в которых стояли двойки и тройки, дядя изменил свое мнение об уровне подготовки своей племянницы, так как сам имел техническое образование с содержанием школьного курса физики был знаком.

**Ситуация 16.** Мама Даниила, ученика седьмого класса, обратилась к директору с просьбой уволить классного руководителя своего сына, или она напишет о его поведении в другие инстанции. При выяснении обстоятельств и причин такой категоричности мамы к учителю было выяснено, что педагог в течение года ежедневно звонила маме ученика и жаловалась на его поведение в классе, просила усмирить ребенка. Звонки с жалобами от учителя были ежедневные, родители ежедневно вели разговоры с сыном, но улучшения в поведении не наблюдалось. Встревоженные родители обратились к психологу с жалобами на неумное поведение сына. Даниил веселый, активный, добродушный мальчик с которым всегда можно договориться. На одном из родительских собраний было выяснено, что не только Даниил, но и еще несколько детей регулярно нарушают дисциплину. Родители решили помочь в организации порядка и дисциплины своих детей и составили между собой график посещений уроков. Родители в течение двух месяцев поочередно дежурили на всех уроках своих детей. И многие заметили, что на других уроках и у других учителей дети занимаются с удовольствием, материал слушают, а жалоб

у педагогов на класс нет. Родители для себя сделали вывод, что их учитель просто не справляется со своими обязанностями, перестали дежурить и перестали обращать внимание на жалобы учителя, а мама Даниила обратилась к директору, так как учитель продолжала ежедневно звонить и жаловаться на ее ребенка.

**Ситуация 17.** Учитель задает большое количество домашних заданий и строго спрашивает их выполнение. Многие родители жалуются, что выполнение домашнего задания занимает более трех часов в день и требует постоянного участия родителей. Родители жалуются на большие нагрузки, но педагоги и директор игнорируют просьбы.

## Список литературы

1. Абдукодырова, М. Н. Применение ситуационного анализа в процессе преподавания дисциплины «Канализация и очистка сточных вод» // М. Н. Абдукодырова // Педагогика высшей школы, 2017. – № 1. – 43 с.
2. Аванесов, В. С. Форма тестовых заданий : учебное пособие для учителей школ, лицеев, преподавателей вузов и колледжей / В. С. Аванесов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : «Центр тестирования», 2005. – 156 с.
3. Акулова, О. В. Конструирование ситуационных задач для оценивания компетентности учащихся : учебно-методическое пособие для педагогов школ / О. В. Акулова. – Санкт-Петербург : КАРО, 2008. – 96 с.
4. Аршанский, Е. Я. Ситуационные задачи в практико-ориентированном обучении / Е. Я. Аршанский, В. Э. Огородник // Химия в школе. – 2016. – № 9. – С. 21–23.
5. Балл, Г. А. Теория учебных задач: психолого-педагогический аспект / Г. А. Балл. – Москва : Педагогика, 1990. – 184 с.
6. Блинов, В. И. Наставничество в образовании: нужен хорошо заточенный инструмент / В. И. Блинов, Е. Ю. Есенина, И. С. Сергеев // Профессиональное образование и рынок труда. – 2019. – № 3. – С. 4–18.
7. Бондаревская, Е. В. Педагогическая культура как общественная и личностная ценность / Е. В. Бондаревская // Педагогика. – 1999. – № 3. – С. 37–43.
8. Бронзовая птица : художественный фильм / киностудия «Беларусьфильм», 1974–1975. – URL: <https://clck.ru/WADpr> (дата обращения: 12.09.2021).
9. Выготский, Л. С. Психология / Л. С. Выготский. – Москва : Апрель-пресс : ЭКСМО-пресс, 2000. – 1006 с.
10. Гамезо, М. В. Возрастная и педагогическая психология : учеб. пособие / М. В. Гамезо, Е. А. Петрова, Л. М. Орлова. – Москва : Педагогическое общество России, 2009. – 512 с.
11. Гарет, Л. Менеджер-наставник. Стратегия воспитания талантов и передачи знаний / Л. Гарет ; пер. с англ. А. С. Шагоян. – Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2002. – 192 с.

12. Гаспаришвили, А. Г. Наставничество как социальный феномен: современные вызовы и новые реалии / А. Г. Гаспаришвили, О. В. Крухмалева // Народное образование. – 2019. – № 5 (1476). – С. 109–115.

13. Долгушева, А. Н. Наставничество как педагогический феномен: история и современность / А. Н. Долгушева, В. М. Кадневский, Е. И. Сергиенко // Вестник Омского университета. – 2013. – № 4. – С. 264–268.

14. Дудина, Е. А. Наставничество как особый вид педагогической деятельности: сущностные характеристики и структура / Е. А. Дудина // Вестник Новосибирского государственного педагогического университета. – 2017. – Т. 7, № 5. – С. 25–36.

15. Ильин, Е. П. Психология агрессивного поведения : учеб. пособие для вузов / Е. П. Ильин. – Санкт-Петербург : Питер, 2014. – 368 с.

16. Ильясов, Д. Ф. Применение кейс-метода для развития психолого-педагогической компетентности учителей, взаимодействующих со сложными контингентами обучающихся / Д. Ф. Ильясов [и др.] // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2020. – № 2 (43). – С. 5–23.

17. Ильясов, Д. Ф. Развитие готовности учителей общеобразовательных организаций к использованию метода кинопедагогики / Д. Ф. Ильясов [и др.] // Современное педагогическое образование. – 2020. – № 4. – С. 123–130.

18. Исаев, И. Ф. Профессионально-педагогическая культура преподавателя высшей школы как саморазвивающаяся система / И.Ф. Исаев // Гаудеамус. – 2002. – № 1. – С 20–30.

19. Каган, М. С. Философия культуры : учебное пособие для академического бакалавриата / М. С. Каган. – Москва : Юрайт, 2019. – 353 с.

20. Кисляков, А. В. Фестиваль образовательного кино как ресурс неформального повышения квалификации педагогов как воспитателей / А. В. Кисляков [и др.] // Современное педагогическое образование. – 2020. – № 12. – С. 49–56.

21. Коджаспирова, Г. М. Словарь по педагогике / Г. М. Коджаспирова, А. Ю. Коджаспиров. – Москва ; Ростов-на-Дону : MapT, 2005. – 448 с. – URL: <https://studfile.net/preview/1607273/> (дата обращения: 12.09.2021).

22. Краткий словарь-справочник по гражданско-патриотическому воспитанию / авторы-составители: Г. Я. Гревцева, М. В. Циулина. – Челябинск : Цицero, 2014. – 45 с.

23. Липатов, С. Е. Наставничество как процесс развития и мотивации молодых специалистов и наставников / С. Е. Липатов // Национальные приоритеты России. – 2014. – № 2 (12). – С. 31–32.

24. Масалимова, А. Р. Корпоративная подготовка наставников / А. Р. Масалимова. – Казань : Печать-Сервис XXI век, 2013. – 183 с.

25. Меркулова, Н. А. Воспитание кинокультуры у молодежи как составляющей их духовного мира / Н. А. Меркулова // Сибирский педагогический журнал. – 2008. – № 9. – С. 223–231.

26. Методические аспекты использования синема-технологии в воспитании детей и молодежи : методическое пособие / А. В. Кисляков [и др.]. – Челябинск : ЧИППКРО, 2021. – 100 с.

27. Мирошник, Е. Правовое просвещение молодежи / Е. Мирошник, Б. Пантелеев, И. Фурсова // ЭЖ-Юрист. – 2013. – № 16. – 99 с.

28. Михейкина, С. В. Психология агрессивного поведения : учеб. пособие / С. В. Михейкина. – Ставрополь : Северо-Кавказский социальный ин-т, 2006. – 127 с.

29. Мишина, А. Н. Улучшение условий труда и обучения внедрением современных методов: shadowing, secondment и buddying / А. Н. Мишина, А. В. Кириллов // Материалы Ивановских чтений. – 2016. – № 3 (7). – С. 92–98.

30. Моисеев, А. М. Модель системы дистанционного наставничества и методической поддержки (НИМП) / А. М. Моисеев // Педагогика: вчера, сегодня, завтра. – 2019. – Т. 2, № 3. – С. 20–40.

31. Мокина, Н. В. Роль ситуационных заданий в процессе формирования профессиональной самостоятельности студентов / Н. В. Мокина // Психология и педагогика: методика и проблемы. – 2010. – № 12–1. – С. 198–199. – Новосибирск : ООО «Центр развития научного сотрудничества».

32. Мухина, В. С. Возрастная психология. Феноменология развития : учебник / В. С. Мухина. – Москва : Академия, 2015. – 656 с.

33. Надорожная, М. В. Наставничество как механизм социализации и адаптации студентов транспортного вуза / М. В. Надорожная // Социальные и гуманитарные науки на Дальнем Востоке». – 2018. – Т. XV. – Вып. 3. – С. 133–138.

34. Огородник, В. Э. Возможности использования практико-ориентированных ситуационных задач в курсе методики обучения химии / В. Э. Огородник // Свиридовские чтения : сборник статей. Вып. 5. – Минск : БГУ, 2009. – С. 273.

35. Панфилова, А. П. Наставничество и обучение на рабочем месте: терминологический анализ зарубежных методов / А. П. Панфилова // Современные технологии управления. – 2016. – № 12 (72). – С. 7–12.

36. Пастухова, Л. С. Наставничество как социально-педагогический ресурс повышения качества подготовки будущих специалистов / Л. С. Пастухова, Т. В. Сорокина-Исполатова // Отечественная и зарубежная педагогика. – 2013. – № 6 (15). – С. 26–31.

37. Петрищенко, И. А. Педагогика и основы педагогической профессии : методические указания к практическим и семинарским занятиям / И. А. Петрищенко. – Тула : ТГУ, 2005. – 67 с.

38. Пидкасистый, П. И. Организация учебно-познавательной деятельности студентов / П. И. Пидкасистый. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва : Педагогическое общество России, 2005. – 144 с.

39. Покрышкина, А. В. Баддинг как современный метод адаптации молодых сотрудников / А. В. Покрышкина // Управление развитием персонала. – 2016. – № 4. – С. 310–315.

40. Практическая психология в педагогической деятельности учителя. В 5 книгах. Кн. 3: Развитие эмоциональной сферы учащихся : учеб. пособие для слушателей курсов повышения квалификации педагогических кадров / Д. Ф. Ильясов [и др.]. – Челябинск : ЧИППКРО, 2018. – 184 с.

41. Практическая психология в педагогической деятельности учителя. В 5 книгах. Кн. 1: Развитие интеллектуальной сферы учащихся : учеб. пособие для слушателей курсов повышения квалификации педагогических кадров / Д. Ф. Ильясов [и др.]. – Челябинск : ЧИППКРО, 2021. – 264 с.

42. Практическая психология в педагогической деятельности учителя. В 5 книгах. Кн. 5: Развитие коммуникативной сферы учащихся : учеб. пособие для слушателей курсов повышения квалификации педагогических кадров / Д. Ф. Ильясов [и др.]. – Челябинск : ЧИППКРО, 2019. – 184 с.

43. Профилактика агрессивного и противоправного поведения обучающихся общеобразовательных организаций, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях : методические рекомендации / Д. Ф. Ильясов [и др.]. – Челябинск : ЧИППКРО, 2019. – 60 с.

44. Психологическая профилактика и коррекционно-развивающие занятия / авт.-сост. Е. Д. Шваб. – Волгоград : Учитель, 2007. – 154 с.

45. Психолого-педагогическое обеспечение профессиональной деятельности учителя. В 4 ч. Ч. 1: Актуальные теории и концепции : учеб. пособие для слушателей курсов повышения квалификации педагогических кадров / Д. Ф. Ильясов [и др.]. – Москва : ВЛАДОС, 2013. – 336 с.

46. Психолого-педагогическое обеспечение профессиональной деятельности учителя. В 4 ч. Ч. 2: Педагогические ситуации в школе : учеб. пособие для слушателей курсов повышения квалификации педагогических кадров / Д. Ф. Ильясов [и др.]. – Москва : ВЛАДОС, 2012. – 328 с.

47. Психолого-педагогическое обеспечение профессиональной деятельности учителя. В 4 ч. Ч. 3: Одаренный ребенок в школе : учеб. пособие для слушателей курсов повышения квалификации педагогических кадров / Д. Ф. Ильясов [и др.]. – Москва : ВЛАДОС, 2012. – 328 с.

48. Психолого-педагогическое обеспечение профессиональной деятельности учителя. В 4 ч. Ч. 4: Ресурсные возможности образовательных технологий : учеб. пособие для слушателей курсов повышения квалификации педагогических кадров / Д. Ф. Ильясов [и др.]. – Москва : ВЛАДОС, 2014. – 336 с.

49. Распоряжение Минпросвещения России от 25.12.2019 № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего



профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися». – URL: <https://docs.edu.gov.ru/document/b014f0f434e770efe527956bdb272a38/download/2649/> (дата обращения: 29.09.2021).

50. Резанович, И. В. Многоуровневое наставничество и модели его реализации в образовательных организациях / И. В. Резанович // Известия Воронежского государственного педагогического университета. – 2021. – № 1 (290). – С. 66–69.

51. Руднева, Е. Л. Педагогические задачи и ситуации как средство профессиональной подготовки будущих педагогов / Е. Л. Руднева, О. Н. Ткачева, Н. А. Шмырева // Сибирский педагогический журнал. – 2010. – № 2. – С. 50–58. – Новосибирск : Новосибирский государственный педагогический университет.

52. Селиванова, Е. А. Профилактика агрессии в общеобразовательных организациях : учебное пособие для слушателей курсов повышения квалификации педагогических работников и профессиональной переподготовки / Е. А. Селиванова. – Челябинск : ЧИППКРО, 2019. – 68 с.

53. Селиванова, Е. А. Профилактика конфликтных ситуаций и психологического насилия в школе / Е. А. Селиванова. – Челябинск : Цицеро, 2017. – 99 с.

54. Ситникова, О. В. Кинопедагогика как средство эмоционального сопровождения личности / О. В. Ситникова // Инновации в образовании. – 2021. – № 1. – С. 92–101.

55. Словарь русского языка: в 4 т. / АН СССР, Ин-т рус. яз. ; под ред. А. П. Евгеньевой. – 3-е изд. – Москва: Русский язык, 1985–1988. – Т. 4. С–Я, 1988. – 800 с.

56. Словарь русского языка: в 4 т. / АН СССР, Ин-т рус. яз. ; под ред. А. П. Евгеньевой. – 3-е изд. – Москва : Русский язык, 1985–1988. – Т. 1. А–Й, 1985. – 696 с.

57. Словарь русского языка: в 4 т. / АН СССР, Ин-т рус. яз. ; под ред. А. П. Евгеньевой. – 3-е изд. – Москва : Русский язык, 1985–1988. – Т. 3. П–Р, 1987. – 752 с.

58. Смольникова, Н. С. Наставничество как социальный институт коммунистического воспитания : дис. ... канд. филос. наук : 09.00.02 / Н. С. Смольникова. – Свердловск, 1984. – 162 с.

59. Сулейманова, Н. Как сделать наставничество эффективным / Н. Сулейманова // Кадровик. Кадровый менеджмент (управление персоналом). – 2012. – № 9. – С. 12–17.

60. Суровцева, В. А. Ситуационная задача как один из современных методических ресурсов обновления содержания школьного образования / В. А. Суровцева // Школьная педагогика. – 2016. – № 4. – 57 с.

61. Тонгуш, В. В. Наставничество как один из методов обучения персонала / В. В. Тонгуш, У. Ю. Рощектаева // Инновационная наука : международный научный журнал. – 2017. – № 04-2. – С. 190–192.

62. Федоров, А. В. Медиаобразование: вчера и сегодня : монография / А. В. Федоров. – Москва : Директ-Медиа, 2013. – 233 с.

63. Фищенко, Е. П. Кинопедагогика и вечные ценности: воспитание искусством / Е. П. Фищенко // Педагогический поиск. – 2019. – № 1. – С. 30–34.

64. Челнокова, Е. А. Эволюция системы наставничества в педагогической практике / Е. А. Челнокова, З. И. Тюмасева // Вестник Мининского университета. – 2018. – Т. 6, № 4 (25). – С. 11.

65. Чуланова, О. Л. Возможности и риски наставничества и баддинга как методов обучения и развития персонала / О. Л. Чуланова // Материалы Афанасьевских чтений. – 2018. – № 3. – С. 6–16.

66. Чурилова, В. С. Реализация модели наставничества в работе педагога естественно-научной и технической направленности в МБОУ ДО Кванториум / В. С. Чурилова, А. А. Лебедева // Наука и образование: новое время : научно-методический журнал. – 2020. – № 3 (21). – С. 49–52.

67. Шилова, О. Н. Современные модели наставничества начинающих учителей / О. Н. Шилова, М. Г. Ермолаева, Г. Р. Ахтиева // Образование: ресурсы развития : вестник ЛОИРО. – 2018. – № 4. – С. 65–69.

68. Шкерин, А. В. Наставничество как инструмент самообучающейся организации / А. В. Шкерин // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. – 2018. – № 2 (50). – С. 109–114.

69. Шубарева, О. П. Проектирование ситуационных задач на уроках химии в рамках ФГОС : методическое пособие / О. П. Шубарева. – Ачинск, 2015. – 31 с. – URL: <http://pdf.knigi-x.ru/21pedagogika/431114-1-proektirovanie-situacionnih-zadach-urokah-himii-ramkah-fgos-metodicheskoe-posobie-achinsk-2015-avto.php> (дата обращения: 12.09.2021).

70. Эсаулова, И. А. Новые модели наставничества в практике обучения и развития персонала зарубежных компаний / И. А. Эсаулова // Стратегии бизнеса. – 2017. – № 6 (38). – С. 8–13.

*Учебное издание*

**Наставничество в школе.  
Педагогические перспективные  
способы совершенствования  
культуры наставнической деятельности  
участников образовательных  
отношений**

Сборник ситуационных задач  
для слушателей курсов  
профессиональной  
переподготовки

*Ответственный редактор А. Э. Санько  
Редактор Д. Ф. Ильясов  
Технический редактор Н. А. Лазариди*

Подписано в печать 15.11.2021. Формат 60×84<sup>1/16</sup>  
Усл. печ. л. 5,81. Тираж 100 экз. Заказ № 86

ГБУ ДПО «Челябинский институт  
переподготовки и повышения квалификации  
работников образования»  
454091, г. Челябинск, ул. Красноармейская, д. 88

Отпечатано  
в ГБУ ДПО «Челябинский институт  
переподготовки и повышения квалификации  
работников образования»  
454091, г. Челябинск, ул. Красноармейская, д. 88