



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

МЕХАНИЗМ ВЫСТРАИВАНИЯ ИНДИВИДУАЛЬНОГО УЧЕБНОГО ПЛАНА

(«образовательной траектории»)

для обучающихся на основании диагностики
уровня владения профессиональными
компетенциями

ОБРАЗОВАНИЕ

НАЦИОНАЛЬНЫЕ
ПРОЕКТЫ
РОССИИ



Информационные
материалы

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

**МЕХАНИЗМ ВЫСТРАИВАНИЯ
ИНДИВИДУАЛЬНОГО
УЧЕБНОГО ПЛАНА
(«образовательной траектории»)
для обучающихся на основании диагностики
уровня владения профессиональными
компетенциями**

Информационные материалы

Казань
2020

М55

Механизм выстраивания индивидуального учебного плана («образовательной траектории») для обучающихся на основании диагностики уровня владения профессиональными компетенциями (включая материалы для проведения диагностики компетенций педагогических работников) / под рук. Л. Н. Нугумановой. — Казань: ИРО РТ, 2020. — 159 с.

Информационные материалы разработаны авторским коллективом государственного автономного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Институт развития образования Республики Татарстан» под руководством Л. Н. Нугумановой, ректора ГАОУ ДПО ИРО РТ, доцента, доктора педагогических наук, в рамках мероприятий федерального проекта «Учитель будущего» национального проекта «Образование» государственной программы Российской Федерации «Развитие образования».



Введение

Данное пособие подготовлено в рамках реализации проекта Института развития образования Республики Татарстан, направленного на непрерывное педагогическое образование педагогов в системе повышения квалификации.

Проект «Разработка и внедрение эффективных практик по приоритетным направлениям непрерывного профессионального образования педагогических работников, в том числе с использованием селективных программ дополнительного профессионального образования и методик повышения осознанности выбора профессиональной траектории обучающимися образовательных организаций», ориентирован на разработку и практическую апробацию эффективных форм, методов и технологий для использования в системе непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников. Участие в проекте обосновано наличием у института практики масштабирования и распространения проектных решений по организации повышения квалификации педагогических работников и реализации дополнительных профессиональных программ на территории Республики Татарстан и 37 субъектов Российской Федерации.

Предлагаемые в пособии механизмы выстраивания индивидуального учебного плана («образовательной траектории») для обучающихся нацелены на адресное удовлетворение образовательных запросов педагогических работников по результатам выявления уровня владения профессиональными компетенциями путем решения задач по индивидуализации образовательных траекторий, моделированию реальных ситуаций, соблюдению целостности обра-

зовательных программ в части преемственности содержания практического и теоретического блоков, обеспечению совмещения работы по основному месту и обучения, обеспечению соответствия приоритетным направлениям государственной политики в сфере образования.

В пособии авторами дается современное понимание индивидуального образовательного маршрута в системе дополнительного профессионального образования.

Отдельный раздел посвящен основным аспектам разработки индивидуального учебного плана педагога в рамках реализации дополнительных профессиональных программ повышения квалификации, реализуемых в рамках проведения мероприятий федерального проекта «Учитель будущего» национального проекта «Образование» государственной программы Российской Федерации «Развитие образования». В разделе предложено два варианта проектирования слушателями курсов индивидуального образовательного маршрута по итогам выбора ими дополнительной образовательной программы.

Особое внимание в пособии уделено целевым профессиональным компетенциям: обосновывается их выбор, дается образец шкалирования и оценочной квалификации актуальных уровней развития целевых компетенций у слушателей. Кроме того, предложены методы диагностики и рефлексии.

Еще один блок пособия посвящен программной онлайн-платформе, в рамках которой описан алгоритм прохождения этапа диагностики участниками программ на электронном портале.

Разработанные в пособии механизмы ставят своей целью внедрение конкретных инноваций в деятельность дополнительных образовательных организаций, занимающихся повышением квалификации педагогических кадров.



ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ МАРШРУТ



Одним из критериев качества профессиональной деятельности специалистов педагогического профиля является уровень их квалификации и сформированности компетенций. Процесс формирования компетенций происходит не только в процессе обучения в высшем учебном заведении, но и в процессе дополнительного профессионального образования, роль которого в условиях современного тренда «обучение в течение всей жизни» все более актуализируется. Обучение в течение всей жизни реализуется активно именно через различные варианты дополнительного образования: формального, неформального и информального, которые являются средством образования, профессионального развития и самореализации личности педагога.

Кроме понятий формальная, неформальная профессиональная подготовка существует понятие информальная профессиональная подготовка, а именно непрерывный процесс, в ходе которого человек приобретает и аккумулирует знания о профессиональной деятельности, формирует профессиональные компетенции в процессе профессиональной коммуникации и повседневной жизни.

Интеграция формальной, неформальной и информальной сред образования открывает радикально новые образовательные возможности для профессионального развития педагогов.

Анализ научной литературы и источников по проблеме исследования позволил выделить следующие общие функ-

ции повышения квалификации педагогических кадров, характерные как для зарубежных стран, так и для России:

- адаптационная функция, заключающаяся в адаптации подготовки педагогов к изменившимся условиям образовательной практики, формировании и развитии компетенций, отвечающих современным социально-педагогическим требованиям;

- компенсаторная функция, предполагающая восполнение пробелов в формировании компетенций в процессе профессиональной подготовки в педагогическом учебном заведении или появившихся при реализации реальной практической деятельности;

- инновационная функция, отражающая необходимость адаптации психолого-педагогической подготовки учителей к инновационным процессам в сфере образования и мотивирующая их на творческий поиск в своей профессиональной деятельности.

Анализ психолого-педагогической литературы по проблеме профессионального развития учителя в системе дополнительного профессионального образования показывает, что основными тенденциями развития дополнительного педагогического образования учителей на современном этапе являются:

- усиление внимания не к коллективной (как практиковалось ранее), а к групповой работе с учителями, работающими над решением конкретной проблемы в более крупных масштабах, целью которой является динамичное развитие целой группы учителей, взаимодействующих в реальном или виртуальном режиме;

- проектирование и реализация индивидуальных образовательных траекторий развития педагогов и удовле-

творение образовательных потребностей и профессиональных интересов конкретных учителей или группы учителей;

- получение отдельными педагогами или отдельными педагогическими коллективами грантов на повышение квалификации, профессиональную переподготовку и саморазвитие, а также предоставление возможности различным поставщикам образовательных услуг участвовать в конкурсах на получение права организовать и проводить курсы повышения квалификации или профессиональную переподготовку, что приводит к созданию рынка конкуренции среди поставщиков образовательных услуг в данной сфере (высшие учебные заведения, научно-исследовательские институты и др.).

- интеграция формальной, неформальной и информальной профессиональной подготовки педагогов, что значительно повышает возможности профессионального развития педагогов;

- активное включение дистанционных форм повышения квалификации в профессиональное развитие учителей, что позволяет включиться в данный процесс большему количеству педагогов.

При этом выделены и основные проблемы, характерные для системы дополнительного образования педагогов:

- проблема сформированности мотивации на обучение в системе дополнительного образования (данную проблему можно минимизировать за счет более активного использования информационных технологий, которые бы позволили педагогам своевременно получать необходимую информацию по интересующим их вопросам);

– сложность обучения по программам дополнительного профессионального образования педагогам, имеющим большую педагогическую нагрузку и не имеющим возможности их замены на занятиях, а также учителям отдаленных районов (данная проблема решается посредством внедрения дистанционных форм дополнительного образования педагогов);

– трудность в рамках традиционной системы дополнительного образования удовлетворить индивидуальные образовательные потребности и профессиональные интересы педагогов (данную проблему можно решить посредством проектирования и реализации индивидуальных траекторий профессионального развития педагогов).

Традиционные формы и методы дополнительного образования, ведущие педагога по обобщенному, стандартному, единому для всех образовательному пути, направленные на пассивное усвоение нужных и ненужных знаний, требуют от слушателя определенных усилий, но не работают напрямую на профессиональное развитие и самореализацию. Очевидно, что при максимальном учете индивидуальных особенностей и затруднений педагога для формирования комплекса необходимых компетенций идеальным может считаться индивидуализация образования. Исследованиями в направлении индивидуальных форм организации обучения занимались многие отечественные и зарубежные ученые – философы, психологи, педагоги. Пока нет устоявшегося, общепринятого понятия «индивидуализация образования». Принято считать, что процесс индивидуализации образования – это процесс образовательного взаимодействия, ориентированный на интересы, активность, инициативность обучающегося и открыто-рефлексивную позицию педагога.

Индивидуализация образования — это, с одной стороны, такая организация образовательного процесса, при которой выбор способов, приемов, темпа обучения обусловливается индивидуальными особенностями слушателя. С другой — различные учебно-методические, психолого-педагогические и организационно-управленческие мероприятия, обеспечивающие индивидуальный подход.

Индивидуализированное, функциональное и эффективное образование педагогов осуществимо с помощью индивидуальных образовательных маршрутов повышения квалификации. Маршрутная система позволяет реализовать личностно ориентированный подход в образовании, который максимально учитывает особенности слушателей, их запросы в развитии и самореализации, профессиональные затруднения.

Индивидуальный образовательный маршрут рассматривается учеными как целенаправленно проектируемая дифференцированная образовательная программа, обеспечивающая обучаемому позиции субъекта выбора, разработки и реализации образовательной программы при осуществлении преподавателями педагогической поддержки его самоопределения и самореализации (С.В. Воробьева, Н.А. Лабунская, А.П. Тряпицына, Ю.Ф. Тимофеева и др.).

Индивидуальный образовательный маршрут определяется образовательными потребностями, индивидуальными способностями и возможностями слушателя (уровень готовности к освоению программы), а также существующим входным мониторингом, с помощью которого выявляются профессиональные дефициты слушателя и его запросы к дополнительной образовательной программе, на основе которой он будет повышать и развивать свой про-

фессиональный уровень и свои профессиональные компетенции.

Учеными Г. К. Селевко, Т. Ф. Есенковой и др. предложено понятие «индивидуальная образовательная траектория», которое может использоваться наряду с понятием «индивидуальный образовательный маршрут». Исследователи считают, что это понятие обладает более широким значением, и в связи с этим может рассматриваться несколько направлений реализации:

- содержательный (вариативные учебные планы и образовательные программы, определяющие индивидуальный образовательный маршрут);
- деятельностный (специальные педагогические технологии);
- процессуальный (организационный аспект).

Таким образом, индивидуальная образовательная траектория предусматривает наличие индивидуального образовательного маршрута (содержательный компонент), а также разработанный способ его реализации (технологии организации образовательного процесса).

В настоящее время слушатели программ дополнительного профессионального образования испытывают затруднения в самостоятельном выборе своего индивидуального образовательного маршрута и не всегда возлагают на себя ответственность за сделанный выбор и качество своих результатов при его реализации.

Выделим две позиции, на основе которых формируется индивидуальный образовательный маршрут как образовательная программа слушателя:

1) образовательная программа рассматривается как организационно-управленческий элемент системы, позволяющий реализовать принцип личностной ориентации

всего образовательного процесса (при создании определенных условий, способствующих достижению слушателями с разными квалификационными характеристиками (ассистент, доцент, профессор) установленного профессионального стандарта);

2) образовательная программа определяется как индивидуальный образовательный маршрут, проектируемый с учетом индивидуальных особенностей слушателя (учет возможности личного посещения аудиторных занятий, загруженность на кафедре и т.д.).

Определение образовательной программы в форме индивидуального образовательного маршрута и является ее ведущей характеристикой, что позволяет представить образовательную программу своеобразным вектором достижения профессионального стандарта. Выбор пути достижения стандарта тогда полностью зависит от индивидуальных особенностей конкретного преподавателя / слушателя [7].

При проектировании индивидуального образовательного маршрута слушателю предоставляется определенная «степень свободы», когда он готов и принимает полноценное участие в формировании своей индивидуальной образовательной траектории развития; дается право выбора модулей, способов их прохождения, темпов прохождения и т. п. [9].

Слушатель заранее подготовлен к тому, чтобы воспользоваться данными возможностями с целью профессиональной самореализации. Это достигается при оптимально организованной входной диагностике, выбора модулей и проектирования собственной селективной программы повышения квалификации, тьюторской поддержки слушателей.

Таким образом, индивидуальный образовательный маршрут – индивидуальная программа профессионального самообразования, основанная на умениях определять сферу профессиональных интересов, выявлять проблемы и затруднения в профессиональной деятельности и определять способы их решения.

Проектирование и реализация собственного индивидуального образовательного маршрута становится для педагога ситуацией «проживания инноваций» и способствует подготовке к решению актуальной профессиональной задачи его проектирования у обучающихся.

Целью реализации индивидуального образовательного маршрута является поступательное развитие профессиональной компетентности педагога, разработка проекта организации индивидуального образовательного маршрута слушателя в целях развития необходимых (дефицитных) профессиональных компетенций.

Мониторинг мотивов профессиональной деятельности учителей показал, что активное внедрение новых инновационных технологий, в частности проектирование для каждого слушателя индивидуального образовательного маршрута, наряду с совершенствованием существующих методов обучения, является в настоящее время объективной потребностью в процессе повышения квалификации.

Индивидуальный образовательный маршрут (ИОМ) слушателя нами рассматривается в рамках **двух траекторий**:

1. Индивидуальный маршрут как общий план, составленный слушателем на основе мониторинга образовательных потребностей, индивидуальных особенностей и профессиональных дефицитов, а также возможностей среды, в которой находится субъект обучения. Мониторинг

проводится «на входе» в курсы повышения квалификации, и в процессе получения выходных данных мониторинга формируется индивидуальный образовательный маршрут, который позволяет дифференцировать дополнительную образовательную программу. Мониторинг включает оценку и самооценку слушателем сформированности профессиональных компетенций. В этом случае ИОМ обеспечивает позицию слушателя как субъекта выбора, разработки и реализации индивидуальной программы его самоопределения и самореализации при осуществлении поддержки со стороны тьютора (см. Приложение 3).

Первый путь проектирования образовательного маршрута напрямую связан с селективной дополнительной образовательной программой повышения квалификации и позволяет проектировать вариации индивидуальных маршрутов в пределах данной программы. Вариативный образовательный маршрут – интегрированная модель адаптивного образовательного пространства, создаваемая в ДПО в целях активизации личностных возможностей слушателей, реализации их индивидуальных потребностей, которые требуют удовлетворения на курсах повышения квалификации. Вариативный образовательный маршрут позволяет спроектировать персональный путь ликвидации профессиональных дефицитов педагогов в образовании, формируемый совокупностью объективных и субъективных факторов и осуществляемый самим слушателем.

Для определения индивидуального образовательного маршрута каждым слушателем предлагается следующий *обобщённый алгоритм*:

- 1) Информирование каждого слушателя о возможности выбора индивидуальной траектории обучения и по-

рядке прохождения мониторинга для определения профессиональных затруднений.

2) Анализ результатов мониторинга, а также иных процедур, подтверждающих уровень профессиональной компетенции слушателя.

3) Анализ достижений слушателя в профессиональной деятельности (куратор группы, тьютор).

4) Консультирование слушателей в процессе определения ими индивидуального образовательного маршрута (первые несколько дней занятий, пока идет инвариант дополнительной образовательной программы, обязательный для всех).

5) Составление индивидуального учебного плана каждым слушателем.

6) Выходная диагностика компетенций, включающая оценку и самооценку.

7) Посткурсовое сопровождение по итогам выходной диагностики: предложенные слушателям вебинары, круглые столы, мастер-классы, стажировки и т.д. Посткурсовое сопровождение предполагается по следующему плану:

- проявление заинтересованности к результатам деятельности учителя по освоению содержания, полученного во время обучения по программе повышения квалификации;
- побуждение к деятельности;
- обмен опытом при использовании новых технологий, форм;
- стимулирование нововведений, которые повлияли на результат;

- профессиональное развитие педагогов и распространение опыта и, как следствие, изменение образовательной практики самого педагога;
- организация распространения опыта.

Для слушателя индивидуальный маршрут – персональная траектория освоения содержания образования на избранном уровне через осуществление различных видов деятельности, выбор которых обусловлен индивидуальными способностями слушателя.

2. Следующий вариант составления индивидуального образовательного маршрута происходит по другому алгоритму. Слушатели выбирают **дополнительную образовательную программу** и прослушивают инвариантную часть лекций и практических занятий, после этого проводится мониторинг профессиональных затруднений, по итогам которого формируется несколько групп слушателей со схожими профессиональными проблемами. В данном случае индивидуальный образовательный маршрут формируется на несколько слушателей при выборе ими лекций и практических занятий, однако он остается индивидуальным, так как слушатели могут выбрать индивидуальную виртуальную стажировку независимо от других слушателей, входящих в группу со схожими профессиональными дефицитами (см. Приложение 4).

Для определения индивидуального образовательного маршрута каждым слушателем предлагается следующий обобщённый алгоритм:

1) Информирование слушателей о наличии дополнительной профессиональной программы повышения квалификации с набором инвариантных лекций и занятий и вариативной части.

2) Прохождение диагностики компетенций для определения профессиональных затруднений, на основе результатов которой слушатель информируется о возможности выбора индивидуальной траектории обучения.

3) Консультирование слушателей в процессе определения ими индивидуального образовательного маршрута (первые несколько дней занятий, пока идет инвариант дополнительной образовательной программы, обязательный для всех).

4) Составление индивидуального учебного плана каждым слушателем.

5) Выходная диагностика компетенций, включающая оценку и самооценку.

6) Посткурсовое сопровождение по итогам выходной диагностики: предложенные слушателям вебинары, круглые столы, мастер-классы, стажировки и т.д.

Посткурсовое сопровождение предполагается по следующему плану:

- проявление заинтересованности в результатах деятельности учителя по освоению содержания, полученного во время обучения по программе повышения квалификации;
- побуждение к деятельности;
- обмен опытом при использовании новых технологий, форм;
- стимулирование нововведений, которые повлияли на результат;
- профессиональное развитие педагогов, распространение опыта и, как следствие, изменение образовательной практики самого педагога;
- организация распространения опыта.

Для слушателя разработка индивидуального учебного плана будет осуществляться в соответствии с индивидуальным темпом вхождения в модули, связанные с практикой и стажировкой. В данном случае формируется персональный фиксированный путь компенсации трудностей в профессиональной деятельности, представляющий собой вариацию модулей, индивидуально сформированных для слушателя на основе выявленных у него профессиональных дефицитов и установленных причин их возникновения. Путь освоения дополнительной образовательной программы самостоятельно проектируется слушателем в целях самоопределения и самореализации при осуществлении педагогической поддержки.



2

ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ ИНДИВИДУАЛЬНОГО УЧЕБНОГО ПЛАНА ПЕДАГОГА

в рамках реализации дополнительных профессиональных программ повышения квалификации, реализуемых в рамках проведения мероприятий федерального проекта «Учитель будущего» национального проекта «Образование» государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»

Современная система образования, внедрение инновационных форм и методов обучения предъявляют все более высокие требования к личности и профессиональной компетентности педагогических работников.

Длительное, можно сказать, постоянное реформирование системы образования обусловлено политическими, социальными, экономическими и культурными изменениями. В обществе возникают новые образовательные тенденции: внимание к запросам всех участников образовательного процесса, разные возможности образовательных организаций.

Преобразование условий влечет за собой и изменения в деятельности организаций системы повышения квалификации. Одним из основных принципов деятельности является обеспечение непрерывного повышения квалификации педагогов на протяжении всей жизни. Важным фактором формирования стратегии саморазвития педагога является специально организованная среда, предусматривающая его саморазвитие.

Специалистами государственного автономного образовательного учреждения дополнительного профессионального образования «Институт развития образования Республики Татарстан» (далее – ИРО РТ) разработан и апробируется новый механизм выстраивания индивидуального учебного плана («образовательной траектории») для обучающихся на основании диагностики уровня владения профессиональными компетенциями. Механизм предполагает поиск новых подходов к построению модели обучения, направленной на повышение компетентности педагогов.

Построение индивидуального учебного плана (далее также – ИУП) требует развития и совершенствования

профессиональных и личностных компетенций; мотивации их достижения; самооценки и самоуправления процессом развития; профессиональной рефлексии; установки на оптимизацию процесса и эффективный результат деятельности; активного включения в профессиональное взаимодействие.

Основополагающими моментами ИУП являются, с одной стороны, мотивационная сфера педагога, а с другой – его индивидуальные образовательные потребности как профессионала.

Содержательную сторону ИУП составляет решение тех профессиональных проблем, которые актуальны не только для конкретного специалиста, но и для педагогического сообщества в целом.

Эффективность разработки ИУП определяется рядом условий:

- осознание всеми участниками педагогического процесса необходимости и значимости ИУП как одного из способов самоопределения, самореализации и проверки правильности выбора содержания, формы, режима, уровня образования;
- осуществление педагогического сопровождения и информационная поддержка процесса разработки ИУП.

ИУП предусматривает следующие шаги:

1) Диагностика и самооценка уровня развития компетенций. Самооценка включает вопросы, отражающие те дефициты, с которыми сталкивается участник в своей профессиональной деятельности.

2) Анализ результатов диагностики и самооценки уровня развития компетенций. Составление на основе результатов диагностики и самооценки индивидуального учебного плана.

Существенным аспектом построения индивидуально-образовательного маршрута и ИУП является рефлексия. С этой целью нами разработана рабочая тетрадь, в которой помимо основных тезисов лекций по каждому модулю содержится материал для рефлексии.

Рабочая тетрадь конструируется по принципу «ЛЕГО» для каждого слушателя в зависимости от его индивидуального маршрута (она может быть в электронном виде).

В таблице, приведенной ниже, содержится содержание рабочей тетради двух программ по 4 модулям.

ДПП «Развитие и совершенствование компетенций учителя как эффективный механизм повышения качества образования» (Приложение 5)	ДПП «Совершенствование профессиональных и личностных компетенций учителя: современный подход» (Приложение 6)
Модуль 1	Модуль 1
Государственная политика и мировые тренды развития образования (проблемная лекция)	Государственная политика и мировые тренды развития образования (проблемная лекция)
Общие подходы к оценке образовательных результатов (интерактивная лекция)	Принципы и подходы к оценке образовательных результатов: международный и отечественный опыт (интерактивная лекция)
Актуальные проблемы обучения и воспитания	Организация образовательного процесса: проблемы и пути решения
Эффективные приемы, методы и технологии обучения, направленные на достижения планируемых образовательных результатов	

Основные подходы и принципы оценки предметных образовательных результатов	Эффективные практики достижения планируемых образовательных результатов
Функциональная грамотность в контексте «навыков XXI века»	Функциональная грамотность в системе знаний современного школьника
Методические особенности преподавания предмета	
Технология организации проектной деятельности	Технология организации проектной деятельности
Подготовка учащихся к ГИА/ВПР: проблемы, успешные практики	Оценочные процедуры как инструмент управления качеством образования (на примере ГИА/ВПР)
Педагогическое проектирование урока	Педагогический дизайн. Конструирование урока
Модуль 2	Модуль 2
Профориентация обучающихся как фактор успешности (дискуссионная площадка)	Профессиональное ориентирование: актуальные вопросы, тренды, вызовы (дискуссионная площадка)
Современные методы и технологии профориентации (проблемная лекция)	Проектирование профессиональной карьеры обучающихся как механизм, обеспечивающий успешность обучения (проблемная лекция)
Психолого-педагогические аспекты деятельности педагога и обучающегося	Тренинг по проблемам профессиональной ориентации и самоопределению обучающихся (по выбору):
	Как сделать выбор?
	Коррекция поведенческих компетенций обучающихся
	Мастер-класс по проблемам эмоционального контроля в социальном взаимодействии (по выбору):

Тренинг по проблемам профессиональной ориентации и самоопределению	Профилактика профессионального выгорания педагога
Мастер-класс по проблемам эмоционального контроля в социальном взаимодействии педагога	Эмпатия и толерантность педагога
Модуль 3	Модуль 3
Цифровая дидактика (проблемная лекция)	Цифровая дидактика (проблемная лекция)
Информационная безопасность (анализ профессиональных ситуаций)	Информационная безопасность (анализ профессиональных ситуаций)
Цифровые инструменты организации образовательного процесса	Цифровые инструменты организации образовательного процесса
Технология дистанционного обучения	Технология дистанционного обучения
Сервисы для организации групповой работы	Сервисы для организации групповой работы
Образовательные онлайн-платформы	Образовательные онлайн-платформы
Электронные образовательные ресурсы. Интерактивные технологии	Интерактивные образовательные ресурсы
Мобильные приложения в образовательном процессе	Мобильные приложения в образовательном процессе
	Технология смешанного обучения
Модуль 4	Модуль 4
Тренинги по развитию и совершенствованию компетенций	Тренинги по развитию и совершенствованию компетенций
Самоорганизация	Самоорганизация
Гибкость и готовность к изменениям	Гибкость и готовность к изменениям
Сотрудничество	Сотрудничество
Критическое мышление	Критическое мышление
Нацеленность на результат	Нацеленность на результат

Например, если слушатель выбрал дополнительную образовательную программу **«Совершенствование профессиональных и личностных компетенций учителя: современный подход»** и выстроил свой учебный план (см. ниже), то у него будет своя рабочая тетрадь, собранная для него по индивидуальному рабочему плану (см. пример по 1 модулю ниже).

Примерно так может выглядеть набор образовательных мероприятий каждого слушателя и рабочая тетрадь к каждому модулю:

Модуль 1

Государственная политика и мировые тренды развития образования (проблемная лекция).

Принципы и подходы к оценке образовательных результатов: международный и отечественный опыт (интерактивная лекция).

Функциональная грамотность в системе знаний современного школьника.

Педагогический дизайн. Конструирование урока.



Государственная политика и мировые тренды развития образования



XVI век — век глобализации, новых технологий и инноваций, век качества мышления и нового отношения к просвещению человека. Динамичность и взаимобусловленность происходящих процессов диктуют необходимость нового подхода к мировой системе образования. Тренды в образовании — это тенденции в его изменении. Современные тренды развития образования:

- ПЕРСОНАЛИЗАЦИЯ
- РОСТ КОНКУРЕНЦИИ
- АВТОМАТИЗАЦИЯ
- ЦИФРОВИЗАЦИЯ
- РАСПРОСТРАНЕНИЕ СИСТЕМЫ ЦЕННОСТЕЙ СЕТЕВОЙ КУЛЬТУРЫ
- ИНДИВИДУАЛИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАНИЯ И КОМПЕТЕНТНЫЙ ПОДХОД
- ПРАКТИКАЦИЯ ОБРАЗОВАНИЯ
- ОБРАЗОВАНИЕ В ТЕЧЕНИЕ ВСЕЙ ЖИЗНИ
- ОБЪЕДИНЕНИЕ КОМАНД И ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЕ ОБРАЗОВАНИЕ В СОБЩЕСТВАХ ПРАКТИКИ
- ГЕЛМИОКРИЗИС ОБРАЗОВАНИЯ

24 ЯНВАРЯ — МЕЖДУНАРОДНЫЙ ДЕНЬ ОБРАЗОВАНИЯ ОБРАЗОВАНИЕ — ЭТО ПРАВО

Международный день образования был провозглашен Организацией Объединенных Наций в 2018 году. Темой Дня в 2020 году является «ОБРАЗОВАНИЕ В ИНТЕРЕСАХ ЛЮДЕЙ, ПЛАНЕТЫ, ПРОЦВЕТЕНИЯ И МИРА».



Принципы и подходы к оценке образовательных результатов: международный и отечественный опыт

ЕСОКО — единая система оценки качества образования, позволяет вести мониторинг знаний учащихся на разных ступенях обучения в школе, оперативно выявлять и решать проблемы системы образования в разрезе предметов, школ и регионов.

Процедуры ЕСОКО, ЕГЭ (Единый государственный экзамен), ОГЭ (Основной государственный экзамен), НИКО (национальные исследования качества образования), ВПР (Всероссийские проверочные работы).

Одним из ключевых показателей национального проекта «Образование» является «Средневзвешенный результат Р9 в Группе международных исследований...».

При использовании среднезвешенного показателя учитываются все наиболее распространенные международные исследования, относящиеся к оценке уровня общеобразовательной подготовки обучающихся:

- PIRLS (Международное исследование качества чтения и понимания текста);
- TIMSS (Международное исследование качества математического и естественно-научного образования);
- PISA (Международная программа по оценке достижений учащихся).

Россия принимает участие в международных исследованиях с 1990 года. Международные сравнительные исследования по оценке качества образования организуются и проводятся международными организациями:

- Международная ассоциация по оценке учебных достижений IEA (International Association for the Evaluation of Educational Achievement);
- Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР).



5

Международные сравнительные исследования позволяют выявить и сравнить состояние и изменения, происходящие в системах образования в разных странах, и оценить эффективность стратегических решений в области образования.

TIMSS: Международное исследование качества естественно-научного образования (Trends in Mathematics and Science Study)	Сравнительная оценка качества математического образования. Оценка совершенства естественно-научных предметов у учащихся 4 и 8 классов и профильных курсов по математике и физике у учащихся 11 классов. Цикл — 4 года.
PISA: Международная программа по оценке достижений учащихся (Programme for International Student Assessment).	Оценивается сформированность функциональной грамотности обучающихся 15-летнего возраста, получающих обязательное образование, способность использовать приобретенные знания и умения, необходимые для полноценного функционирования в современном обществе, т.е. для решения широкого диапазона задач в различных сферах человеческой деятельности, общения и социальных отношений. Цикл — 3 года.
PIRLS: Международное исследование качества чтения и понимания текста (Progress in International Reading Literacy Study).	Международный проект по изучению качества чтения и понимания текста. Оценивается уровень сформированности читательской грамотности на рубеже перехода из начальной в основную школу как основы для дальнейшего обучения, а также выявление различий в методике обучения читательской грамотности в национальных системах образования. Цикл — 5 лет.

6

Функциональная грамотность в системе знаний современного школьника



Термин «функциональная грамотность» введен ЮНЕСКО в 1957 году. В 1965 году на Всемирном конгрессе министров просвещения в Тегеране впервые было предложено использовать термин «функциональная грамотность».

В 1978 году ЮНЕСКО производит переработку текста ранее предложенных рекомендаций о международной стандартизации статистических данных в сфере образования. В новой редакции этого документа «функционального грамотности» является только тот, кто может применить знания во всех видах деятельности и в различных ситуациях. Функциональная грамотность предполагает умение читать, писать и считать для своего собственного развития и для дальнейшего развития общества (социального окружения).

«Функционально грамотный человек — это человек, который способен использовать все постоянно приобретаемые в течение жизни знания, умения и навыки для решения максимально широкого диапазона жизненных задач в различных сферах человеческой деятельности, общения и социальных отношений».

Левинская Е.А., советский и российский лингвист, писатель, журналист, филологический наук, действительный член РАО и АПСи



С 2019 года реализуется инновационный проект «Министерства просвещения РФ. Мониторинг формирования функциональной грамотности». Цель проекта — создание Национального инструментария, обеспечивающего методическое сопровождение формирования функциональной грамотности обучающихся.

Эксперты говорят



В исследованиях PIRLS и TIMSS оценивается освоение основ чтения, математики и естествознания, а в исследовании PISA — сформированность функциональной грамотности.

Результаты исследования PISA 2018 года

Направление исследования	Место РФ	Количество стран	Средний балл по стране	Лидеры	Результаты г. Москва
Естественно-научная грамотность	33	478	489	590 (Италия)	528 (6)
Математическая грамотность	30	488	489	591 (Италия)	534 (5)
Читательская грамотность	31	479	487	555 (Италия)	534 (3)

Результаты исследования TIMSS 2015 года

Класс	Направление исследования	Место РФ	Количество стран (1000)	Средний балл по странам	Лидеры
11 класс	Математика (углубленный)	1	540	500	540 (Россия)
	Математика (профильный)	4	485	500	532 (Ливан)
	Физика	2	508	500	531 (Словения)
8 класс	Математика	6	538	500	621 (Сингапур)
	Естествознание	7	544	500	594 (Сингапур)
4 класс	Математика	7	564	500	618 (Сингапур)
	Естествознание	4	567	500	590 (Сингапур)



Педагогический дизайн

ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ДИЗАЙН (Instructional design) — относительно новое понятие в современной системе образования. В его основу положено использование знаний об эффективной работе, выстраивании учебного процесса от планирования образовательных результатов, различных типов учебных задач и др.

Результатом работы педагога в соответствии с педагогическим дизайном обучения является эффективный образовательный процесс. В основе лежит в принципе американского психолога Роберта Ганца (Robert Mills Gagne), одного из основателей педагогического дизайна и автора книг по теории обучения.

1. Привлечение внимания учеников, мотивация на обучение, пробуждение интереса к теме и методам.
2. Объяснение целей и задач обучения. Дается ответ на вопрос «зачем?», но и формируются уровень осведомленности и алгоритм самого процесса.
3. Проверка понимания. Проверка понимания осуществляется посредством: необходимо предусмотреть определенные элементы, которые позволят убедиться в понимании ученика на важных моментах и, довести до него главною мысль урока в максимально доступной форме.
4. Сопровождение обучения. По сути это руководство учениками и семантическое формирование установок на усвоение полученного материала в долгосрочной памяти.
5. Практика. Необходимо быстро, пока новые знания еще свежи, отработать их на практике, убедиться, что четко и ясно эффективно усвоит теорию и применить знания.
6. Обратная связь. Оценка выбранного метода обучения и его эффективности невозможна без оперативного анализа.
7. Оценка успеваемости и общая оценка эффективности учебного процесса.
8. Переход в практическую плоскость, помочь ученикам в сохранении знаний и их правильном применении. В отличие от старого принципа, здесь важно перенести практические навыки в новые условия. Это позволит оценить глубину усвоения знаний.

Чаще всего при разработке педагогического дизайна урока используется хорошо зарекомендовавшая себя модель ADDIE (Analyze, Design, Develop, Evaluate, Implement). Существуют и другие модели: SAM (Successive Approximation Model), Последовательная модель приближений), SMART (Конкретный, Измеримый, Достигаемый, Актуальный и Ограниченный во времени), ADD (Addit. Learning Design и др.).



14



Место для Ваших записей: ключевые моменты, вопросы и идеи

Ключевые моменты

Вопрос преподавателю

Идеи по использованию в моей профессиональной деятельности

16





ПОДВОДИМ ИТОГИ ПО МОДУЛЮ



Это **ВАЖНО** для меня!



ЧЕМУ я хочу научиться?



ГДЕ я могу этому научиться?



МЫ СЕБЯ В РЕФЛЕКСИИ НЕ ОЦЕНИВАЕМ, А СОБИРАЕМ.

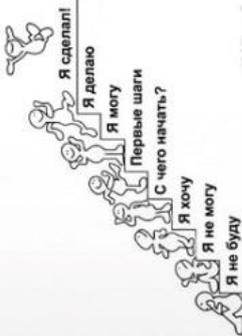
С.В. Переломов

УВАЖАЕМЫЙ КОЛЛЕГА

Заполните предложенную форму. Вы посещаете наш, организационный курсок. Сделать нашу работу более результативной.

Рефлексия участника (стар- шая группа)	Вопрос для Вас (или себя узнали?)	Ответ
Учебный. Девятый- десятый	Что Вы было сделали особенно трудным?	
	Какие формы работы были наиболее кон- структивными?	

НА КАКОЙ СТУПЕНИ ВЫ НАХОДИТЕСЬ СЕГОДНЯ?



Модуль 2

Профессиональное ориентирование: актуальные вопросы, тренды, вызовы (дискуссионная площадка).

Проектирование профессиональной карьеры обучающихся как механизм, обеспечивающий успешность обучения (проблемная лекция).

Коррекция поведенческих компетенций обучающихся.

Модуль 3

Цифровая дидактика (проблемная лекция).

Цифровые инструменты организации образовательного процесса.

Сервисы для организации групповой работы.

Интерактивные образовательные ресурсы.

Модуль 4

Тренинги по развитию и совершенствованию компетенций.

Гибкость и готовность к изменениям.

Критическое мышление.

По каждому модулю обеих программ нами предлагается своя рабочая тетрадь с набором тезисов по лекциям, оценочных материалов, библиотеки и т.д.



ЦЕЛЕВЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ



3.1. Методологическая основа компетентного подхода

Перед описательной частью аппарата реализации проекта важно акцентировать внимание на методологические и концептуальные основы, на которые опирались сотрудники ГАОУ ДПО ИРО РТ при выработке целевых компетенций проекта. Здесь стоит обратить внимание, что на сегодняшний день в практике оценки компетенций существует множество подходов к интерпретации самой категории «компетенция» и описанию её сущности и структуры, а значит, и дальнейшему выбору методов их диагностики.

Анализ научной и практической литературы показал, что чаще всего большинство соответствующих изысканий сводятся к двум основным подходам к пониманию компетенций.

Американский подход рассматривает компетенции как описание поведения сотрудника. Компетенция – это основная характеристика сотрудника, при обладании которой он способен показывать правильное поведение и, как следствие, добиться высоких результатов в работе.

Европейский подход рассматривает компетенции прежде всего с функциональной точки зрения как описание рабочих задач или ожидаемых результатов работы. Компетенция – способность сотрудника действовать в соответствии со стандартами, принятыми в организации.

Следовательно, европейский подход сосредоточен на определении стандарта – минимума, который должен быть достигнут сотрудником, а американская модель опре-

деляет, что должен делать работник, чтобы добиться наивысшей эффективности.

Применительно к управлению людьми представляется правомочным использовать интегрированный подход к компетенциям, соединяющий поведенческий и функциональный подходы в единых многомерных моделях, предполагающих включение функциональных, когнитивных и поведенческих компетенций в целостную структуру. Таким образом, компетенции целесообразно рассматривать как характеристики личности, которые важны для эффективного выполнения работы на соответствующей позиции и которые могут быть измерены через наблюдаемое поведение.

Существуют также и иные классические определения компетенции:

1. По Р. Боятцису, «компетенция — это особенности, которые причинно связаны с эффективной работой. Это значит, что существует доказательство, что владение определенными характеристиками предопределяет и ведет к эффективности в работе».

2. Определения Уиддетта и Холлифорда: «Компетенция — это поведение, демонстрируемое человеком в процессе эффективного выполнения задач в пределах данной организации».

3. Патриция Маршал: «Компетенция — это основная особенность человека, которая позволяет ему выполнять работу, исполнить социальную роль или действовать в определенной ситуации на высшем уровне».

4. Джейн Уэйтмен: «По сути, в основе поведения лежат компетенции, они необходимы для достижения желательного результата. Компетенции — это то, что вы можете продемонстрировать». Целостную модель компетенций

возможно представить в виде тетраэдра, отражающего единство компетенции и сложность разделения на практике когнитивных, функциональных, социальных измерении (рис. 1).



Рис. 1. Целостная модель компетенций

Когнитивные компетенции включают не только официальные знания, но также и неофициальные, основанные на опыте. Знания (знают — что), подкрепленные пониманием (знают — почему), отличаются от компетенций, которые включают навык применения. *Функциональные компетенции* (навыки, или «ноу-хау») включают то, что человек, который работает в данной профессиональной области, должен быть в состоянии сделать и способен это продемонстрировать. *Социальные компетенции* включают личностные и этические компетенции. *Личностные компетенции* (поведенческие компетенции, «знают — как вести себя») определяются как «относительно устойчивые характеристики личности, причинно связанные с эффективным или превосходным выполнением работы». *Этические компетенции* — личное мнение и профессиональные ценности, способность при-

нимать основанные на них решения в рабочих ситуациях. *Метакомпетенции* относятся к способности справляться с неуверенностью так же, как и с поучениями и критикой. Многомерный (целостный) подход к компетенциям становится все более распространенным и предлагает более широкие возможности для интеграции требований профессиональной деятельности, технологий по управлению персоналом и образовательным процессом, а также для синергии между формальным образованием и производственным обучением и профессиональной компетентностью.

Следует отличать компетенцию от компетентности. Стив Уиддет и Сара Холлифорд в книге «Руководство по компетенциям» приводят следующие определения: компетентность — способность, необходимая для решения рабочих задач и для получения необходимых результатов работы; компетенция — способность, отражающая необходимые стандарты поведения. На практике многие организации включают задачи, результаты работы и поведение в описание и компетентности, и компетенции и объединяют эти два понятия. Но более типично описание компетенции связывать со способностями, отражающими стандарты поведения, чем с решением задач или с результатами работы. Таким образом, можно предположить, что человек становится компетентным на основе наличия и развития у него компетенций, т. е. компетенции являются факторами компетентности. Тогда структура компетентности будет выглядеть следующим образом (рис. 2).



Рис. 2. Структура компетентности

По мнению Л. М. Спенсера и С. М. Спенсера, суть компетенции состоит в том, что она является устойчивой частью личности (базовым качеством) и «обозначает варианты поведения или мышления, распространяемые на различные ситуации и длящиеся довольно значительный период времени». Спенсеры выделяют пять типов базовых качеств и выстраивают структуру компетенций по уровням на основе особенностей формирования и способности к развитию. Не отвергая значимости профессиональных знаний и навыков, исследователи рассматривают их как поверхностные компетенции, обращая внимание на то, что данные личностные образования достаточно легко поддаются развитию и могут выступать в качестве пороговых компетенций, без которых эффективность невозможна, точно не гарантирована. В качестве компетенций, выступающих своеобразными гарантами эффективности, выступают глубинные качества, спрятанные в сердцевине личности:

- мотивы, т. е. то, что нацеливает и придает знаниям и опыту действенный характер;
- психофизиологические свойства или особенности, являющиеся основой для наиболее качественного выполнения той или иной работы (например, скорость реакции для летчика, эмоциональная устойчивость для менеджера, эмоциональная восприимчивость для социального работника);
- установки и ценности личности, составляющие «Я-концепцию».

Предложенная модель в виде айсберга наглядно иллюстрирует данную идею (рис. 3).



Рис. 3. Центральные и поверхностные компетенции Спенсеров

По мнению Спенсеров, компетенции всегда содержат намерение, с помощью которого мотив или свойства будут работать на результат. Например, компетенция знания и

навыка обязательно включает в себя компетенцию на основе мотива или свойства «Я-концепции», которая обеспечивает стремление к использованию знаний и навыков.

Важное значение с точки зрения их практического использования имеет классификация компетенций по различным основаниям.

- По уровню распространения:
 - общие компетенции (корпоративные, управленческие, профессиональные);
 - специфические компетенции (для представителей конкретной профессии или группы профессий в данной организации).
- По сущности и содержанию:
 - компетенции, необходимые для эффективной работы (когнитивные компетенции, функциональные компетенции);
 - компетенции, связанные с индивидуальной эффективностью (личностные компетенции, социальные компетенции).
- По уровню развития:
 - пороговые (необходимые для начала деятельности);
 - дифференцирующие (отличающие лучших исполнителей от средних и худших).

С точки зрения уровня (масштаба) распространения (принадлежности) компетенция может быть общей и специфической. Общая, или универсальная, компетенция применима для всех представителей данной профессии независимо от того, к какой организации они относятся и какие обязанности выполняют. В модель закладывается и в основу системы образования. Среди общих компетенций можно выделить:

- управленческие (или менеджерские), которые необходимы руководителям для успешного достижения целей организации. Они разрабатываются для сотрудников, занятых управленческой деятельностью и имеющих работников в линейном или функциональном подчинении. Управленческие компетенции могут быть похожи для руководителей в разных отраслях и включают, например, такие компетенции, как «стратегическое видение», «управление персоналом», «работа с людьми» и т. д.

- профессиональные (или технические), которые применимы в отношении определенной группы должностей. Для описания общих компетенций разработан ряд словарей факторов компетенций (примером может служить матрица компетенций Гаагского Института государственного управления, ROI, словарь Р. Бояциса, а также словарь компетенций, предложенный Спенсером в «Модели эффективной работы», или список факторов компетенций Management Charier Initiative – MCI).

Компетенция может быть общей и с точки зрения организации – её можно применять ко всем работникам данной организации – корпоративные (ключевые) компетенции. Корпоративные компетенции следуют из ценностей компании, которые фиксируются в таких корпоративных документах, как стратегия, кодекс корпоративной этики и т. д.

В литературе по стратегии управления с 1990-х годов доминирует понятие «ядерная компетенция», которому придается особое значение как ключевому организационному ресурсу, используемому для получения конкурентного преимущества. Hamel и Prahalad определяют «ядерные компетенции» как «коллективное знание организации», особенно того, как скоординировать различные производ-

ственные навыки, умения и разнообразные технологические потоки. Практика показывает, что некоторые организации применяют только ключевые компетенции, другие разрабатывают и используют только управленческие для проведения оценки руководителей, а часть компаний разрабатывает специальные компетенции только для сотрудников определенных подразделений.

Как говорилось ранее, с точки зрения уровня развития компетенции можно разделить на «пороговые» и «дифференцирующие». Пороговыми являются компетенции, необходимые для достижения минимального результата в деятельности, но не отличающие лучших исполнителей от средних (например, для секретаря – «знание продукта и умение заполнять документы»). Дифференцирующие компетенции отличают лучших исполнителей от средних (например, «внимание» является компетенцией, отличающей лучшего бухгалтера от среднего).

Компетенции обычно обозначаются определенным названием, которому дается соответствующее описание. Название, как правило, очень короткий термин, который выделяет одну компетенцию из числа других, являясь одновременно содержательным и легко запоминающимся. Типичные названия компетенций: управление отношениями; работа в группе; влияние; сбор и анализ информации; принятие решений; личное развитие.

Кроме названия, многие модели компетенций включают и описание компетенции, которое может осуществляться двумя способами.

Первый способ – это создание набора критериев поведения, соответствующих конкретной компетенции. Данный способ используется в том случае, если содержание компетенции охватывает один список критериев поведе-

ния. Например, компетенция под названием «Планирование и организация» может расшифровываться так: «Достигает результатов благодаря детальному планированию и организации работников и ресурсов в соответствии с поставленными целями и задачами в пределах согласованных сроков».

Второй способ – расшифровка краткого изложения, то есть аргументация, почему именно эта компетенция важна для организации. Этот подход лучше всего использовать, когда модель компетенции отражает несколько уровней поведения. Например, компетенция под названием «Влияние» может иметь пять уровней. На одном уровне влияние осуществляется путем представления ясных аргументов и фактов в поддержку конкретного продукта. На другом уровне влияние включает разработку и представление собственного видения своей компании и влияния компании на рынок и разные профессиональные группы. Вместо того чтобы пытаться кратко изложить такой широкий спектр стандартов поведения, организация может представить это следующим образом: «Склонить других людей к какой-нибудь идее или образу действий с помощью эффективного убеждения». Это очень важно при обучении, приобретении нового знания, для инноваций, принятия решений и для создания атмосферы доверия.

Резюмируя, стоит акцентировать внимание, что подобный практико-ориентированный подход к моделированию целевых компетенций Проекта и, соответственно, дальнейший выбор диагностического инструментария позволяет сотрудникам ИРО РТ уйти от некоторой «академичности» и максимально реализовать те прикладные задачи, которые перед ними стоят.



3.2. Определение целевых профессиональных компетенций: описание и обоснование выбора

Целью дополнительных профессиональных программ повышения квалификации, реализуемых в рамках проведения мероприятий федерального проекта «Учитель будущего» национального проекта «Образование» государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» (далее – Программа), является развитие и совершенствование компетенций педагогических работников общеобразовательных организаций. Однако лаконичные формулировки, конечно же, не могут выступать достаточной основой для проектирования процессов профессионального развития педагога. Для этих целей необходимо более полное и содержательное развитие и совершенствование тех компетенций, которые определяют способность педагога успешно решать не только привычные, но и новые профессиональные задачи в условиях изменяющейся действительности.

Для определения целевых компетенций, которые будут являться предметом развития у участников программы, специалисты ИРО РТ определили ряд основных нормативных источников, которые позволяют проанализировать и выделить общие аспекты требований к современному педагогу и определить ключевые знания, умения и навыки (компетенции), необходимые для его деятельности:

- Профессиональный стандарт «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования)

(воспитатель, учитель)» (приказ Минтруда России от 18.10.2013 № 544н);

– Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования — бакалавриат по направлению подготовки 44.03.01 Педагогическое образование (приказ Минобрнауки России от 22.02.2018 № 121) (универсальные компетенции);

– Федеральный государственный образовательный стандарт среднего профессионального образования по специальности 44.02.02 (приказ Минобрнауки России от 27.10.2014 № 1353) (общие компетенции).

Кроме того, специалисты обратились к разработкам международного педагогического сообщества, которые декларируют основные требования к личностно-профессиональным компетенциям современного учителя. Так, был принят для анализа ряд научных трудов педагогов и психологов организации ЮНЕСКО при ООН.

В Таблице 1 отражен сравнительный анализ ключевых требований к компетенциям учителя. Безусловно, нормативные требования как в России, так и на уровне международного сообщества не позволяют четко выявить несколько основных ключевых компетенций. Деятельность современного учителя сложна и многогранна, более того, её предметом является ребенок, что накладывает на педагога высокую ответственность и повышает количество и качество необходимых компетенций.

Тем не менее программа в силу своих ограничений по временным ресурсам не позволяет охватить все важные компетенции, поэтому её авторы выделили шесть ключевых знаний, умений и навыков, отражающих личностную и профессиональную эффективность педагога:

1. **Сотрудничество** — способность к эффективному построению отношений с субъектами профессиональной деятельности как условие продуктивного процесса, позволяющего вырабатывать стратегию, тактику и технику взаимодействий с людьми, организовывать их совместную деятельность для достижения целей.

2. **Самоорганизация** — способность к эффективному планированию и реализации намеченных планов, оптимальному распределению ресурсов для осуществления профессиональных задач, способность к самоконтролю, эффективной работе без постоянного внешнего контроля.

3. **Нацеленность на результат** — способность достигать максимально возможного необходимого результата путем правильной постановки целей/приоритетов; прилагать усилия и сохранять активность для достижения поставленных целей и задач; сталкиваясь со сложностями и препятствиями, проявлять настойчивость и находить пути их преодоления.

4. **Критическое мышление** — способность ставить под сомнение поступающую информацию, включая собственные убеждения, и формировать решения на основе обоснованных выводов.

5. **Гибкость и готовность к изменениям** — способность быстро адаптироваться к переменам, интегрировать новый опыт в практику, инициировать и внедрять изменения, предпринимать активные действия для повышения эффективности и качества своей работы. Постоянное развитие и совершенствование, направленное на повышение эффективности деятельности.

6. **Информационно-коммуникационные-технологические (ИКТ) компетенции** — способность эффективно использовать доступные аппаратные и программные средства информационных и коммуникационных технологий

для работы с информационными ресурсами и обмена информацией с другими людьми в рамках выполнения профессиональной функции (или нескольких функций).

Принимаемое описание компетенций исходит не из их трактовки в каком-либо одном нормативном и/или декларированном документе, а на основе всестороннего анализа и выделения ключевых аспектов ЗУН, отраженных в соответствующих источниках.



Таблица 1

Анализ и описание целевых компетенций Программы

Наименование и описание компетенции	Компоненты компетенции				
	Профессиональный стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего образования) (воспитатель, учитель)» (приказ Минтруда России от 18.10.2013 № 544н)	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 44.03.01 Педагогическое образование (приказ Минобрнауки России от 22.02.2018 № 121) (универсальные компетенции)	Федеральный государственный образовательный стандарт среднего профессионального образования по специальности 44.02.02 (приказ Минобрнауки России от 27.10.2014 № 1353) (общие компетенции)	ЮНЕСКО	
СОТРУДНИЧЕСТВО	Необходимые умения: Использовать и апробировать специальные подходы к обучению в целях	Командная работа и лидерство: УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовы-	ОК 6. Способность работать в коллективе и команде, взаимодействовать с руководством, коллегами и соци-	Навыки сотрудничества включают координацию, коммуникацию, решение конфликтов, при-	Действуя в социуме (в социально гетерогенных группах): • способность устанавливать
				https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245752_rus?posInSet=1&queryId=N-2ab3cd15-9e52-4576-924b-1160df94fb10	http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/archive/cops/russian/IBE_Competences.pdf

	<p>включения в образовательный процесс всех обучающихся, в том числе с особыми потребностями в образовании: обучающихся, проявивших выдающиеся способности; обучающихся, для которых русский язык не является родным; обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.</p> <p>Разрабатывать (осваивать) и применять современные психолого-педагогические технологии, основанные на знании законов развития</p>	<p>вать свою роль в команде.</p> <p>Коммуникация: УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах).</p> <p>Межкультурное взаимодействие: УК-5. Способен воспринимать межкультурное разнообразие общества в социально-историческом, этическом и философском контекстах.</p>	<p>альными партнерами.</p>	<p>нятие решений и ведение переговоров.</p> <p>Способность индивидуума эффективно участвовать в процессе, когда два или более участников пытаются решить проблему, осознают и прикладывают усилия, необходимые для того, чтобы прийти к решению, и прикладывают все свои знания, навыки и усилия, чтобы такого решения достигнуть.</p> <p>Социальные навыки включают</p>	<p>отношения с другими;</p> <ul style="list-style-type: none"> • способность сотрудничать; • способность управлять и решать конфликты.
--	---	---	----------------------------	--	--

	<p>личности и поведения в реальной и виртуальной среде.</p> <p>Общаться с детьми, признавать их достоинство, понимая и принимая их</p> <p>Управлять учебными группами с целью вовлечения обучающихся в процесс обучения и воспитания, мотивируя их учебно-познавательную деятельность.</p> <p>Защищать достоинство и интересы обучающихся, помогать детям,</p>			<p>способность строить гармоничные и плодотворные отношения с другими; отношения, приятные в межличностном общении.</p>	
--	--	--	--	---	--

	<p>оказавшимся в конфликтной ситуации и/или неблагоприятных условиях.</p> <p>Анализировать реальное состояние дел в учебной группе, поддерживать в детском коллективе деловую, дружелюбную атмосферу.</p> <p>Сотрудничать с другими педагогическими работниками и другими специалистами в решении воспитательных задач.</p> <p>Необходимые знания: законы развития</p>				
--	--	--	--	--	--

	личности и проявления личностных свойств				
САМООРГАНИЗАЦИЯ	<p>Трудовые действия:</p> <p>Планирование и проведение учебных занятий.</p> <p>Осуществление профессиональной деятельности в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов дошкольного, начального общего, основного общего образования.</p>	<p>Самоорганизация и саморазвитие:</p> <p>УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.</p>	<p>ОК 2. Способность организовывать собственную деятельность, определять методы решения профессиональных задач, оценивать их эффективность и качество.</p> <p>ОК 8. Способность самостоятельно определять задачи профессионального и личностного развития, заниматься самообразованием, осознанно планировать повышение квалификации.</p>	<p>Под самоконтролем подразумевается «способность изменять свои собственные реакции, приводя их в соответствие со стандартами, такими как идеалы, ценности, мораль и общественные предрассудки, а также преследовать долгосрочные цели». Другие термины, используемые для описания, включают саморегуляцию, самодисциплину и силу воли.</p>	<p>Действуя автономно (самостоятельно)</p> <ul style="list-style-type: none"> • способность защищать и утверждать свои права, интересы, ограничения (возможности, способности) и потребности, брать ответственность; • способность создавать и реализовывать жизненные планы и личные проекты; • способность действовать в рамках большой картины / широкого контекста.
НАЦЕЛЕН-	Трудовые дей-	Разработка и реа-	ОК 1. Способность	Настойчивость	

<p>НОСТЬ НА РЕЗУЛЬТАТ</p>	<p>ствия:</p> <p>Постановка воспитательных целей, способствующих развитию обучающихся, независимо от их способностей и характера.</p> <p>Необходимые знания:</p> <p>Пути достижения образовательных результатов и способы оценки результатов обучения.</p> <p>*ФГОС общего образования:</p> <p>Условия реализации основной образовательной программы обще-</p>	<p>лизация проектов:</p> <p>УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.</p>	<p>понимать сущность и социальную значимость своей будущей профессии, проявлять к ней устойчивый интерес.</p> <p>ОК 7. Способность ставить цели, мотивировать деятельность обучающихся, организовывать и контролировать их работу с принятием на себя ответственности за качество образовательного процесса.</p>	<p>подразумевает твердость в освоении навыков или выполнении задания. Здесь можно использовать термин «твердость характера», который определяется следующим образом: «настойчивость в достижении долгосрочной или амбициозной цели, предусматривающая преодоление трудностей, неудач и требующая от привлечения психологических ресурсов».</p>	
---------------------------	--	---	--	--	--

	<p>го образования должны обеспечивать для участников образовательных отношений возможность достижения планируемых результатов освоения основной образовательной программы общего образования всеми обучающимися. Результатом реализации требований к условиям реализации основной образовательной программы общего образования должно быть создание образовательной среды, обеспечивающей достиже-</p>				
--	--	--	--	--	--

	<p>ние целей общего образования, его высокое качество, доступность и открытость для обучающихся, их родителей (законных представителей) и всего общества, духовно-нравственное развитие и воспитание обучающихся.</p>				
<p>КРИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ</p>	<p>Трудовые действия: систематический анализ эффективности учебных занятий и подходов к обучению.</p>	<p>Системное и критическое мышление: УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач.</p>	<p>ОК 3. Способность оценивать риски и принимать решения в нестандартных ситуациях. ОК 4. Способность осуществлять поиск, анализ и оценку информации, необходимой для постановки и решения профес-</p>	<p>Критическое мышление – это концепция с несколькими уровнями, которая имеет разное значение для разных людей. Более широко признанное определение включает шесть когнитивных уровней: толкова-</p>	

			сиональных задач, профессионального и личностного развития.	ние, анализ, оценка, вывод, объяснение и саморегулирование.	
ГИБКОСТЬ И ГОТОВНОСТЬ К ИЗМЕНЕНИЯМ	<p>Трудовые действия: участие в разработке и реализации программы развития образовательной организации в целях создания безопасной и комфортной образовательной среды.</p> <p>Реализация современных, в том числе интерактивных, форм и методов воспитательной работы, с использованием их как на занятии, так и во внеурочной деятельности.</p>	<p>Самоорганизация и саморазвитие:</p> <p>УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни.</p>	<p>ОК 9. Способность осуществлять профессиональную деятельность в условиях обновления ее целей, содержания, смены технологий.</p>		

	<p>Необходимые умения: владеть формами и методами обучения, в том числе выходящими за рамки учебных занятий: проектная деятельность, лабораторные эксперименты, полевая практика и т.п.</p>				
<p>ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ (ИКТ) КОМПЕТЕНЦИИ</p>	<p>Трудовые действия: формирование навыков, связанных с информационно-коммуникационными технологиями (ИКТ).</p> <p>Необходимые умения:</p>		<p>ОК 5. Способность использовать информационно-коммуникационные технологии для совершенствования профессиональной деятельности.</p>		<p>Действуя интерактивно:</p> <ul style="list-style-type: none"> • способность использовать язык, символы и текст в интерактивном режиме; • способность использовать знания и информацию в интерактивном ре-

	<p>Владеть ИКТ-компетентностями: общепользовательская ИКТ-компетентность; общепедагогическая ИКТ-компетентность; предметно-педагогическая ИКТ-компетентность (отражающая профессиональную ИКТ-компетентность соответствующей области человеческой деятельности).</p>				<p>жине; • способность использовать новые технологии в интерактивном режиме.</p>
--	--	--	--	--	--



3.3. Шкалирование и оценочная квалификация актуальных уровней развития целевых компетенций

При реализации оценки компетенций участников и формулирования её результатов авторы Программ решили отойти от классической технологии индикатирования каждой компетенции и определения соответствующего уровня. Это обусловлено тем, что целевые компетенции Программ носят многофакторный характер и в одной компетенции могут отражаться ряд личностных характеристик. Это не позволяет четко определить уровни всех индикаторов компетенции. Сотрудники ИРО РТ применили технологию универсального шкалирования, которая позволяет автоматизировать оценочную процедуру и исключить «ручную» интерпретацию со стороны соответствующих специалистов.

Для классификации результатов оценки компетенций была определена 4-уровневая шкала (см. Таблицу 2). Выбор именно данного количества уровней обусловлен учетом одновременно двух факторов. Была необходима универсальная шкала, которая позволила бы ретранслировать результаты большинства диагностических методик для простого их понимания участниками Программы – обычными учителями, в т.ч. из сельских образовательных учреждений. С другой стороны, применение «стандартной» 5-балльной шкалы авторами программы посчиталось неприемлемым, т.к. её трактовка участниками Программ привела бы к произвольной интерпретации в рамках школьной системы оценивания. В связи с этим специалистами ИРО РТ

была сформулирована универсальная 4-уровневая шкала возможных оценок уровней развития компетенций. Технология перевода полученных результатов по стандартизированным тестам в данную шкалу отражена в каждой применяемой методике (см. Приложение 1).

Таблица 2

Используемое шкалирование актуальных уровней развития целевых компетенций Программы

Уровень	Характеристика уровня
ВЫСОКИЙ	Уверенное владение компетенцией. Проявляется как в стандартных, так и в новых, сложных ситуациях. Помощь другим людям эффективно проявлять компетенцию.
УМЕРЕННЫЙ	Успешное использование компетенции для решения стандартных рабочих задач. В новых, нестандартных ситуациях компетенция проявляется в виде отдельных фрагментов, нестабильно.
БАЗОВЫЙ	Владение компетенцией ограниченное, в виде отдельных элементов. Компетенция проявляется в простых или знакомых ситуациях. Компетенция не проявляется в незнакомых, сложных ситуациях.
НАЧАЛЬНЫЙ	Использование компетенции вызывает затруднения. Компетенция не применяется. Проявляются характеристики, обратные тому, что описаны в компетенции.



МЕТОДЫ ДИАГНОСТИКИ
ЦЕЛЕВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ
И ИНЫХ КЛЮЧЕВЫХ ХАРАКТЕРИСТИК
УЧАСТНИКОВ ПРОГРАММЫ



4.1. Диагностический портфель целевых компетенций

При формировании диагностического портфеля авторы-разработчики Программ исходили из нескольких ключевых факторов. Во-первых, методика должна быть валидна тем оцениваемым личностным характеристикам, которые отражены в описательной части компетенции. Как уже говорилось ранее, целевые компетенции Программ являются сложными по своему содержанию и структуре. Это повлияло на более скрупулезную работу по подбору соответствующих методов оценки. Во-вторых, методика должна быть стандартизирована, чтобы исключить включение диагностов в сам процесс оценки. При большом количестве участников Программ этот фактор является одним из ключевых. В связи с этим выбор в пользу стандартизированных методик позволяет полностью автоматизировать процесс диагностики.

Таким образом, проанализировав имеющиеся в открытом доступе методики, разработчики Программ сформировали соответствующий диагностический портфель целевых компетенций. Его описание отражено в таблице 3. Сами методики диагностического портфеля с инструкциями для программистов по их автоматизации представлены в Приложении 1.

**Диагностический портфель целевых компетенций
Программы**

Компетенция	Оценочный инструмент	Описание инструмента
САМООРГАНИЗАЦИЯ	«Опросник самоорганизации деятельности» (ОСД)	Психодиагностическая методика, образованная при переводе и расширенной адаптации англоязычного опросника структуры времени (сокр. ОСВ, англ. Time Structure Questionnaire, сокр. TSQ). Оригинальная методика была разработана Feather и Bond, адаптация на русском языке выполнена Мандриковой Е.Ю. Содержит 25 альтернативных вопросов. Измеряет 6 личностных характеристик: планомерность, целеустремленность, настойчивость, фиксация, самоорганизация, ориентация на настоящее. Ориентировочное время выполнения – 15 минут.
НАЦЕЛЕННОСТЬ НА РЕЗУЛЬТАТ		
СОТРУДНИЧЕСТВО	«Коммуникативные и организаторские склонности – 2» (КОС – 2)	Данная методика предназначена для выявления коммуникативных и организаторских склонностей личности (умение четко и быстро устанавливать деловые и дружеские контакты с людьми, стремление расширять контакты, участие в групповых мероприятиях, умение влиять на людей и т. д.). Со-

		держит 40 альтернативных вопросов. Авторы: Синявский В. В., Федоришин В.А. Широко применяется в образовательной среде. Ориентировочное время выполнения – 20 минут .
ГИБКОСТЬ И ГОТОВНОСТЬ К ИЗМЕНЕНИЯМ	«Шкала самооценки инновативных качеств личности»	12-пунктная методика Лебедевой Н. М. и Татарко А. Н. (ВШЭ) оценивает отношение к инновациям через самооценку личностью собственных инновативных качеств. Эмпирически была выявлена трёхфакторная структура опросника, включающая такие факторы, как креативность, ориентация на будущее, риск ради успеха. Ориентировочное время выполнения – 7 минут .
ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ (ИКТ) КОМПЕТЕНЦИИ	Тест оценки знаний и умений в области ИКТ	Тест создан отделом развития профессиональных и личностных компетенций ИРО РТ. 20 альтернативных вопросов с вариантами ответов покрывают области ориентации в пространстве отечественных образовательных электронных площадок, программном обеспечении для бытового использования ПК, владении современными информационными устройствами. Время на ответы по каждому вопросу ограничено 30 секундами. Максимальное время выполнения – 10 минут .

<p>КРИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ</p>	<p>Претест критического мышления Л. Старки</p>	<p>Данный тест является переводом первой части двухуровневого оценочного портфеля, направленного на выявление уровня критического мышления, взятого из классического труда «Critical Thinking Skills Success in 20 Minutes a Day» Lauren Starkey (2004). Является одним из немногих инструментариев по определению развитости КМ у респондентов (Психологическая диагностика, 2015). Методика переведена Волковым Е.Н. Является не стандартизированной методикой как таковой, а набором кейсового ряда. Несколько кейсов скорректированы отделом развития профессиональных и личностных компетенций ИРО РТ. Ориентировочное время выполнения – 40 минут.</p>
------------------------------------	--	---

Следует акцентировать внимание, что разработчики диагностического портфеля при его формировании столкнулись с рядом проблем. По некоторым целевым компетенциям в открытом доступе отсутствуют тесты, которые позволяют объективно и полноценно их оценить.

Компетенция «Гибкость и готовность к изменениям» рассматривается в современной психологии, как правило, в рамках направления «Управление изменениями в организации». Данная компетенция рассматривается современными исследователями как некая интегрированная характеристика коллектива, поэтому представленный в широком

доступе соответствующий инструментарий не подходит для оценки участников Программ. С другой стороны, существующие и представленные методы оценки «психологической гибкости» не позволяют оценивать вышеуказанную целевую компетенцию Программ, так как вообще не рассматривают в своем содержании отношение субъекта к организационным аспектам его профессиональной деятельности. Это побудило разработчиков Программ остановиться на методике «Шкала самооценки инновативных качеств личности».

При анализе и выборе теста по компетенции «Критическое мышление», специалисты ИРО РТ столкнулись с тем, что в открытом доступе в основном представлены методики, которые оценивают уровень данной компетенции у учеников, а не учителей. Также в широком доступе представлен тестовый материал по оценке знаний педагогов в области технологии формирования навыков критического мышления у учеников, что также не соответствует целевой компетенции Программ. Разработчики диагностического портфеля тщательно изучили исследование ведущего отечественного ученого и практика в данной области Волкова Е. Н. (Психологическая диагностика, 2015). Все это привело к заключению, что на сегодняшний момент в отечественной диагностической практике не существует как таковых доступных стандартизированных методик, которые бы позволяли оценить уровень развития компетенции «критическое мышление» у взрослой выборки. В связи с этим разработчики программы приняли решение взять за основу методику «Претест Л. Старки». Здесь следует учитывать, что данная методика не является полноценным стандартизированным тестом по оценке критического мышления. Сам автор позиционирует свой инструмент как

набор практических кейсов, которые позволяют в целом оценить сам факт наличия задатков в этой области. Обращаясь к целям Программ, разработчики посчитали это достаточным основанием при выборе данного инструмента. Однако в чистом виде использовать исключительно переводной ряд кейсов данной методики в российской реальности невозможно, т.к. он не соответствует ментальному и семантическому уровню, поэтому специалисты ИРО РТ взяли её лишь за основу, переделав и дополнив часть кейсов.

При выборе оценочного инструмента по компетенциям «Нацеленность на результат» и «Самоорганизация» авторы Программ безоговорочно остановились на методике «ОСД» (адаптация Мандриковой Е. Ю.). Данная методика позволяет одним опросником оценить одновременно две целевые компетенции Программ, что в условиях высокой нагрузки и жесткого цейтнота у современных российских педагогов сокращает время на проведение всей диагностики, не отражаясь на её качестве.

Важно отметить ещё один аспект при разработке диагностического портфеля. Авторы Программы рассматривали возможность применения методики заочного «гайд-интервью» (интервью по компетенциям). Его необходимость обусловлена возможным затруднением при дифференциации респондентов, которые набрали равные баллы по тем или иным стандартизированным тестам. В качестве основы для подобного «гайд-интервью» сотрудники ГАОУ ДПО ИРО РТ планировали применить (после должной адаптации под целевые компетенции Проекта) модель интервью по наиболее распространенным компетенциям от компании «SHL», которая в России является одной из основных в области HR-консалтинга (см. приложение № 5). Её разработки и инструментарий часто применяются

крупными организациями при оценке и развитии своих сотрудников, в т. ч. в государственном и социальном секторе (в частности, наработки используются при проведении национального конкурса «Лидеры России»).

Однако стоит отметить, что возможное применение указанной методики существенно влияло бы на скорость и объективизм оценки. Первое обусловлено «ручной» обработкой данных, а второе – субъективной интерпретацией ответов организаторами Проекта. В связи с этим данный диагностический инструментарий не был включен в основной пул аппарата исследования. Тем не менее возможность его применения в последующей реализации Проекта остается актуальной.





4.2. Оценка иных ключевых характеристик участников Программ

С целью всесторонней оценки участников Программ её разработчики целенаправленно включили в диагностический блок ещё несколько характеристик, которые позволят более персонализированно подойти к разработке ИУП.

Наравне с объективными методами исследования участников Программ в диагностику была включена субъективная оценка целевых компетенций — самооценка личности. Участникам предлагалось по аналогичной шкале отразить собственное видение развития этих целевых компетенций (анкета самооценки приведена в Таблице 4). По мнению разработчиков Программ, это позволит включить саморефлексию самих участников программы и их вовлеченность в процесс. Это обусловлено тем, что по окончании диагностического этапа все участники автоматически получают отчет, в котором в простом визуализированном виде отражены уровни объективной оценки (тесты) и субъективной оценки (самооценка) по каждой целевой компетенции (форма персонального отчета приведена в разделе 4 Таблицы 5). По мнению разработчиков Программ, это позволит акцентировать участникам свой локус контроля на тех результатах, где уровни имеют явные различия. Также самооценка позволяет участникам субъективно оценить результативность обучения по Программам, так как после их завершения будет проводиться «выходная оценка». Здесь самооценка будет интересна участникам с точки зрения изменения динамики уровней развития компетенций.

Кроме того, разработчиками Программ в процедуру самооценки были включены 2 открытых вопроса, отражающих те дефициты, с которыми сталкивается участник в своей профессиональной деятельности. Это также позволяет авторам – разработчикам Программ более тщательно разрабатывать ИУП каждому участнику.

Таблица 4

**Анкета самооценки участников
по целевым компетенциям Программ**

1	Наименование компетенции	СОТРУДНИЧЕСТВО			
	Описание компетенции	<i>Способность к эффективному построению отношений с субъектами профессиональной деятельности как условие продуктивного процесса, позволяющего вырабатывать стратегию, тактику и технику взаимодействий с людьми, организовывать их совместную деятельность для достижения целей.</i>			
	Степень владения компетенцией	НАЧАЛЬНЫЙ	БАЗОВЫЙ	УМЕРЕННЫЙ	ВЫСОКИЙ
2	Наименование компетенции	САМООРГАНИЗАЦИЯ			
	Описание компетенции	<i>Способность к эффективному планированию и реализации намеченных планов, оптимальному распределению ресурсов для осуществления профессиональных задач, способность к самоконтролю, эффективной работе без постоянного внешнего контроля.</i>			
	Степень владения компетенцией	НАЧАЛЬНЫЙ	БАЗОВЫЙ	УМЕРЕННЫЙ	ВЫСОКИЙ

	Наименование компетенции	НАЦЕЛЕННОСТЬ НА РЕЗУЛЬТАТ			
3	Описание компетенции	<i>Способность достигать максимально возможного необходимого результата путем правильной постановки целей/приоритетов; прилагать усилия и сохранять активность для достижения поставленных целей и задач; сталкиваясь со сложностями и препятствиями, проявлять настойчивость и находить пути их преодоления.</i>			
	Степень владения компетенцией	НАЧАЛЬНЫЙ	БАЗОВЫЙ	УМЕРЕННЫЙ	ВЫСОКИЙ

	Наименование компетенции	КРИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ			
4	Описание компетенции	<i>Способность ставить под сомнение поступающую информацию, включая собственные убеждения, и формировать решения на основе обоснованных выводов.</i>			
	Степень владения компетенцией	НАЧАЛЬНЫЙ	БАЗОВЫЙ	УМЕРЕННЫЙ	ВЫСОКИЙ

	Наименование компетенции	 ГИБКОСТЬ И ГОТОВНОСТЬ К ИЗМЕНЕНИЯМ			
5	Описание компетенции	<i>Способность быстро адаптироваться к переменам, интегрировать новый опыт в практику, инициировать и внедрять изменения, предпринимать активные действия для повышения эффективности и качества своей работы. Постоянное развитие и совершенствование, направленное на повышение эффективности деятельности.</i>			
	Степень владения компетенцией	НАЧАЛЬНЫЙ	БАЗОВЫЙ	УМЕРЕННЫЙ	ВЫСОКИЙ

Наименование компетенции		ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ (ИКТ) КОМПЕТЕНЦИИ			
6	Описание компетенции	<i>Способность эффективно использовать доступные аппаратные и программные средства информационных и коммуникационных технологий для работы с информационными ресурсами и обмена информацией с другими людьми в рамках выполнения профессиональной функции (или нескольких функций).</i>			
	Степень владения компетенцией	НАЧАЛЬНЫЙ	БАЗОВЫЙ	УМЕРЕННЫЙ	ВЫСОКИЙ

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ (обязательно):

1	Укажите тему (или раздел, или модуль) Вашего учебного предмета, которая вызывает наибольшие затруднения у обучающихся <i>(возможно указать несколько вариантов)</i>	Вводится вручную
2	Укажите тему (или раздел, или модуль) Вашего учебного предмета, которая вызывает у Вас наибольшие затруднения <i>(возможно указать несколько вариантов)</i>	Вводится вручную

ПРИМЕЧАНИЕ: Во вкладке «Степень владения компетенцией» в каждой компетенции пользователь выбирает свой вариант из предлагаемых: «НАЧАЛЬНЫЙ», «БАЗОВЫЙ», «УМЕРЕННЫЙ» или «ВЫСОКИЙ»



РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЦЕДУРЫ
ДИАГНОСТИКИ УЧАСТНИКОВ
ПРОГРАММ



5.1. Программная онлайн-платформа

С целью автоматизации процедуры оценки и развития участников сотрудниками ИРО РТ был разработан (техническое исполнение ООО «Белем.ру») интернет-портал www.teachers-skills.ru (далее – Портал). Подобный digital-ход призван решить следующие задачи:

- приобщить участников-педагогов к современным цифровым технологиям, тем более что одна из целевых компетенций – ИКТ-компетенция;
- автоматизировать обработку анализа большого массива данных и увеличить скорость протекания основных процессов Программ;
- создать доступную электронную базу знаний от участников и экспертов Программ для всех заинтересованных пользователей сети Интернет.

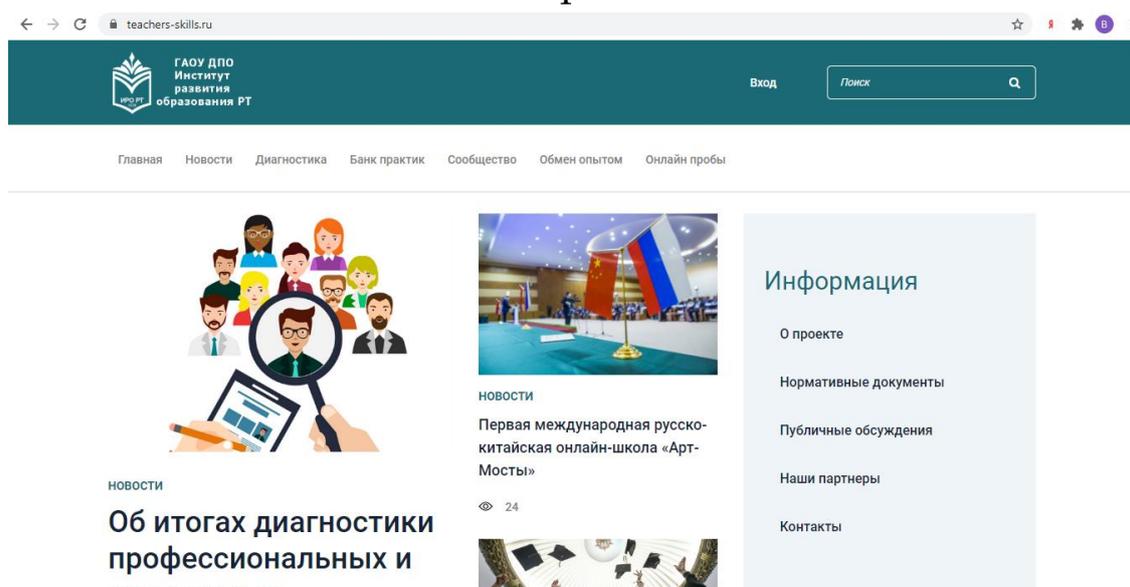


Рис. 1. Интерфейс главной страницы Портала

Портал по своей структуре состоит из двух основных содержательных блоков: личный кабинет, в котором участниками Программ реализуются все основные активности, а также новостной и знаниевый блоки, которые пополняются постепенно в ходе появления контента. Участники Программы работают в «Личном кабинете», который предполагает регистрацию.

Стоит отдельно акцентировать внимание, что участие в Программе предполагает заполнение данных «Профиля участника». Он содержит ряд открытых/вариативных профессиональных и биографических сведений, которые должны отразить педагоги, принимающие участие в Программе:

- Ф.И.О.
- Дата рождения
- Телефон
- Электронная почта
- Пол
- Образование (включая ДПО)
- Ученая степень
- Квалификационная категория
- Педагогический стаж
- Стаж классного руководства
- Управленческий стаж
- Должность (основная и по совместительству)
- Образовательная организация, в которой работает (название)
- Субъект РФ

Разработчики Программ уверены, что наличие этих сведений поможет не только адаптировать индивидуальный учебный план под каждого уникального участника, но и позволит в дальнейшем проводить научный психолого-

педагогический анализ всего массива полученных данных, что будет отражаться в написании научных трудов.

Естественно, что все участники Программ перед представлением соответствующей информации дают своё согласие на обработку этих персональных данных (см. Приложение 2) и подписывают в электронном виде пользовательское соглашение. В свою очередь, организаторы Программ несут полную ответственность за соблюдение действующего законодательства в этой области.

В ходе работы на Портале с момента регистрации у участников есть возможность в случае появления технических трудностей обратиться за поддержкой к администратору (ООО «Белем.ру»). Ответственность за содержательное наполнение Портала, а также оказание методической помощи участникам Программ на Портале несут разработчики Программ (сотрудники ИРО РТ).





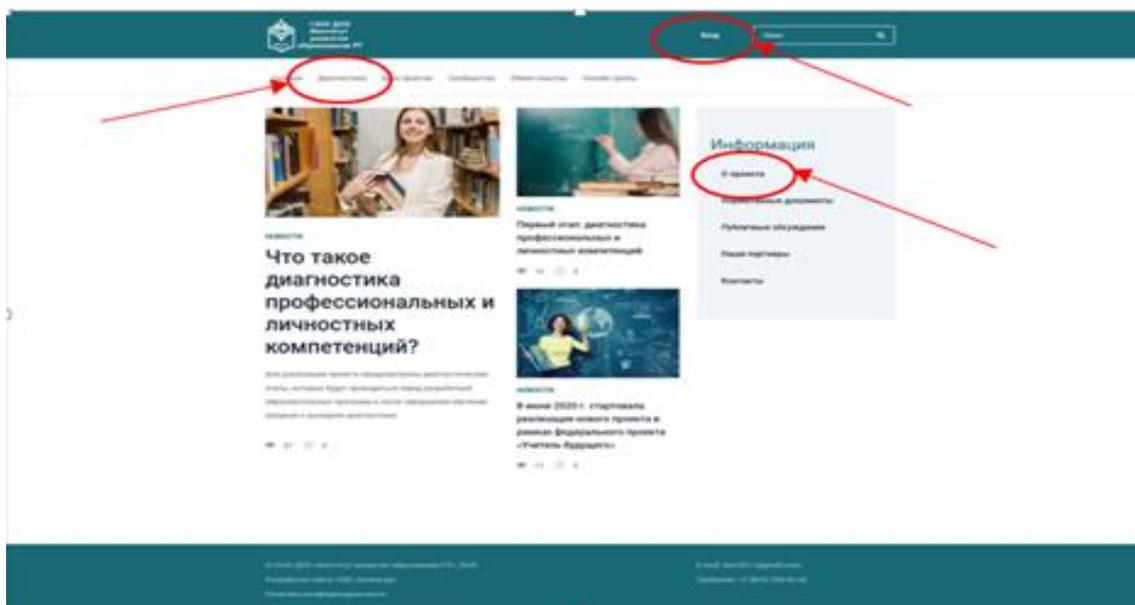
5.2. Алгоритм прохождения этапа диагностики участниками Программы на электронном Портале

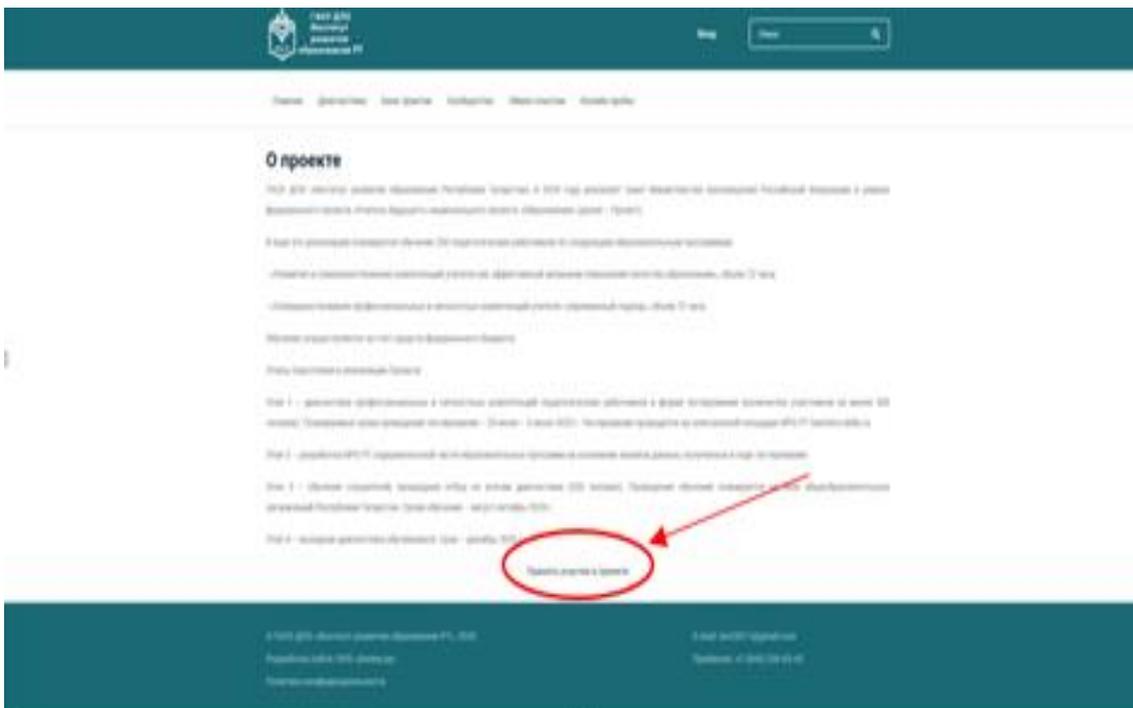
Шаг 1. Регистрация.

На адрес указанной при регистрации электронной почты участнику придет ссылка. Перейдя по этой ссылке, он попадет в «Личный кабинет» на Портале.

На главной странице сайта во вкладках «О проекте» и «Диагностика» участник может ознакомиться с вводной информацией.

Чтобы приступить к диагностике, в любом из разделов участник выбирает кнопку «Принять участие в проекте» и должен войти в «Личный кабинет» через кнопку «Вход», расположенную наверху экрана.

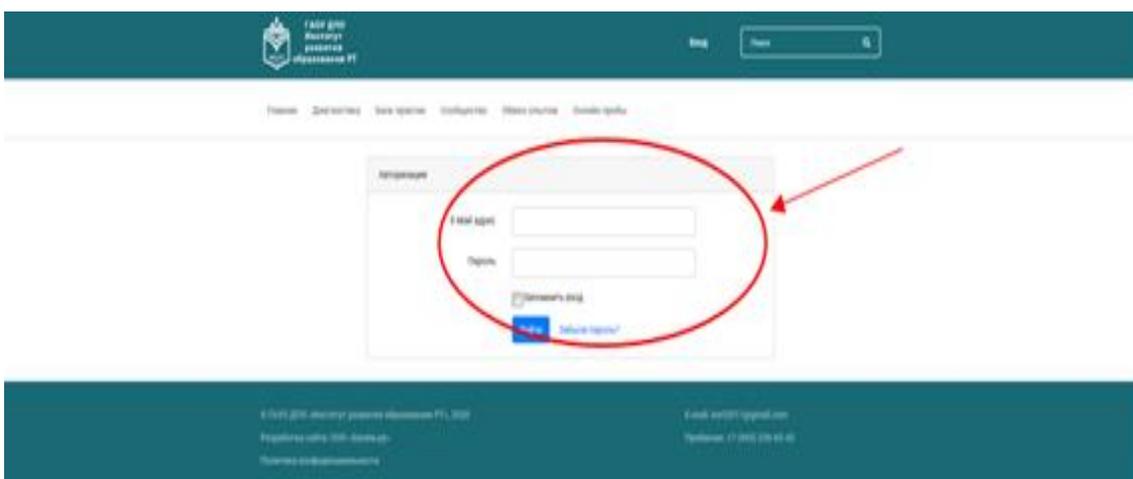




Шаг 2. Вход в «Личный кабинет» и заполнение раздела «Блок 1. Профиль».

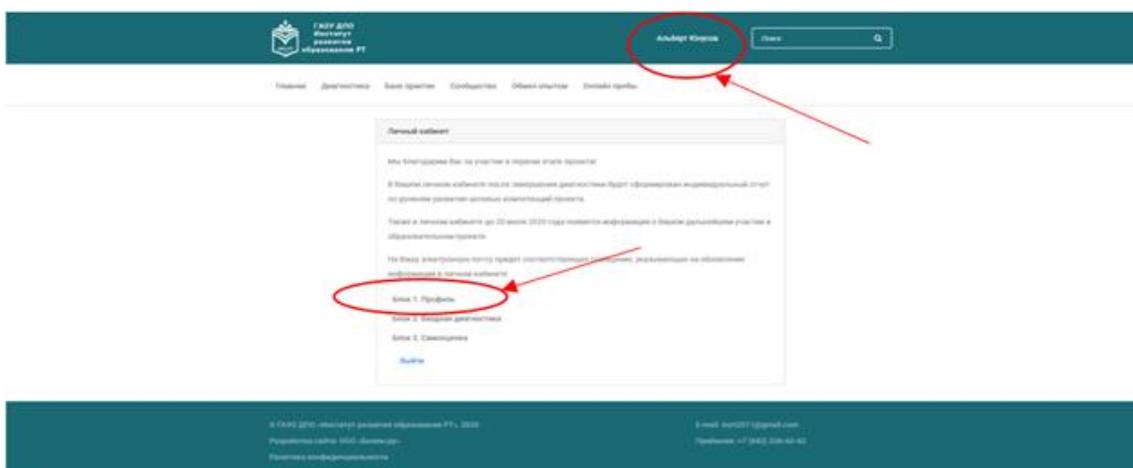
Для последующего входа в «Личный кабинет» участнику необходимо заполнить поля «E-mail адрес» и «Пароль», указанные при регистрации.

Диагностика доступна только через «Личный кабинет».



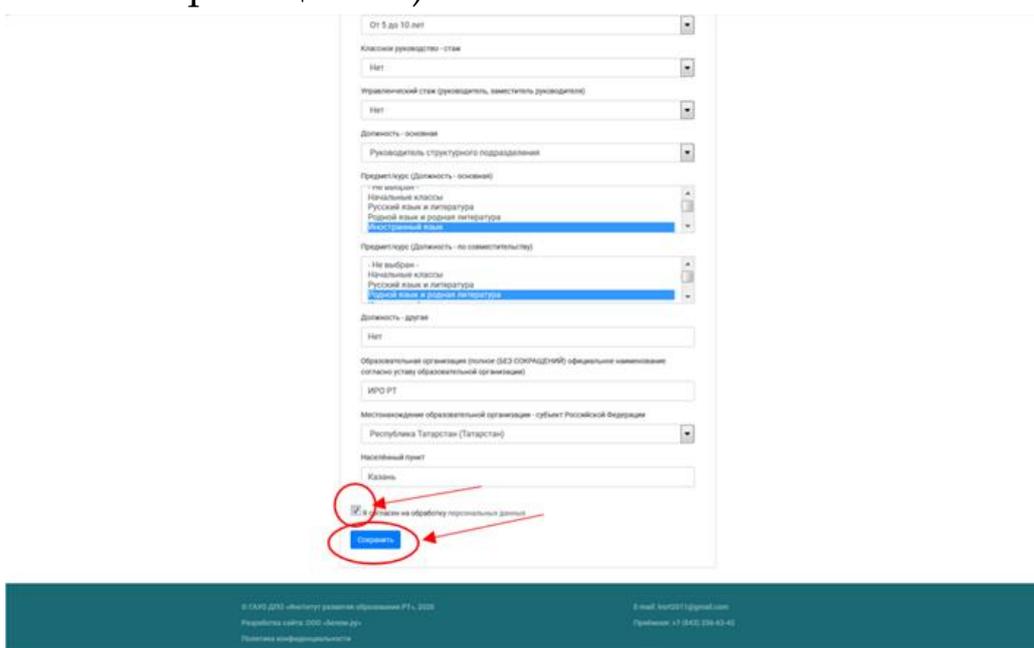
В «Личном кабинете» на первом этапе Вам будут доступны вкладки:

«Блок 1. Профиль», «Блок 2. Входная диагностика» и «Блок 3. Самооценка». Возврат в «Личный кабинет» с любой страницы сайта осуществляется путем выбора наверху вкладки со своим именем и фамилией.



Шаг 3. Согласие на обработку персональных данных.

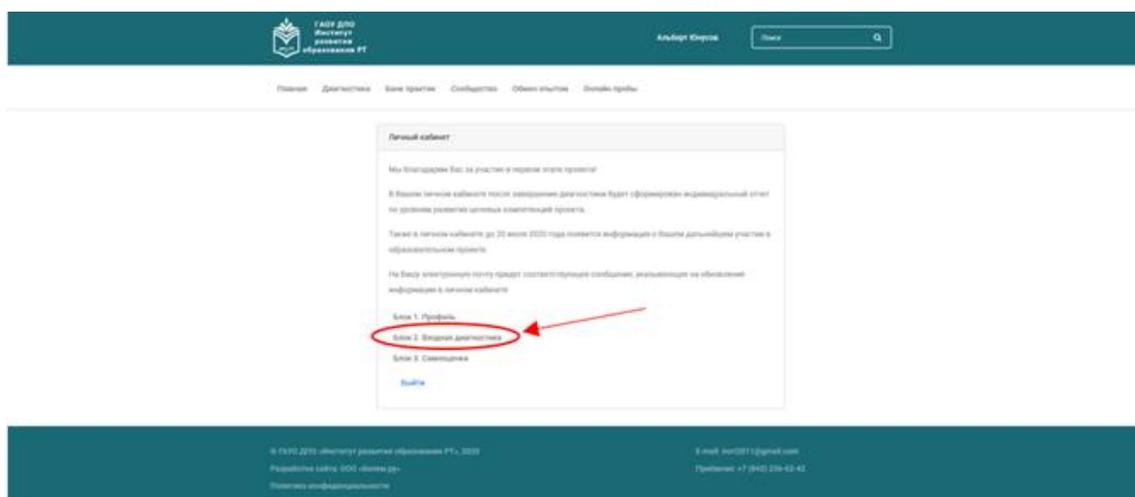
После заполнения личной информации в разделе «Блок 1. Профиль» участнику необходимо дать согласие на обработку персональных данных. Для этого он выбирает кнопку «Я согласен на обработку персональных данных» (ознакомиться можно по активной вкладке через слова, выделенные серым цветом).



Для сохранения информации, указанной в данном блоке, участник нажимает на кнопку «Сохранить». После сохранения личной информации в «Блок 1. Профиль» открывается вкладка «Личный кабинет». В случае если система автоматически не предложила участнику перейти на страницу «Личный кабинет», ему необходимо перейти в свой «Профиль» (нажать на кнопку с своим именем и фамилией наверху экрана).

Шаг 4. Диагностика.

В «Личном кабинете» участнику необходимо выбрать вкладку «Блок 2. Входная диагностика»



Участники выполняют тесты, выбрав соответствующие вкладки по номерам тестов. Время для прохождения теста № 1 (ИКТ-компетенции) ограничено. Для других тестов (№ 2–№ 5, Анкета самооценки) ограничений по времени нет. Каждый тест можно пройти только один раз. Если участник не завершил какой-либо тест, то система предложит продолжить с того места, где он остановился. Выполнив все 5 тестов, участник возвращается в «Личный кабинет».

Личный кабинет

ТЕСТ №1 - Пройден

ТЕСТ №2

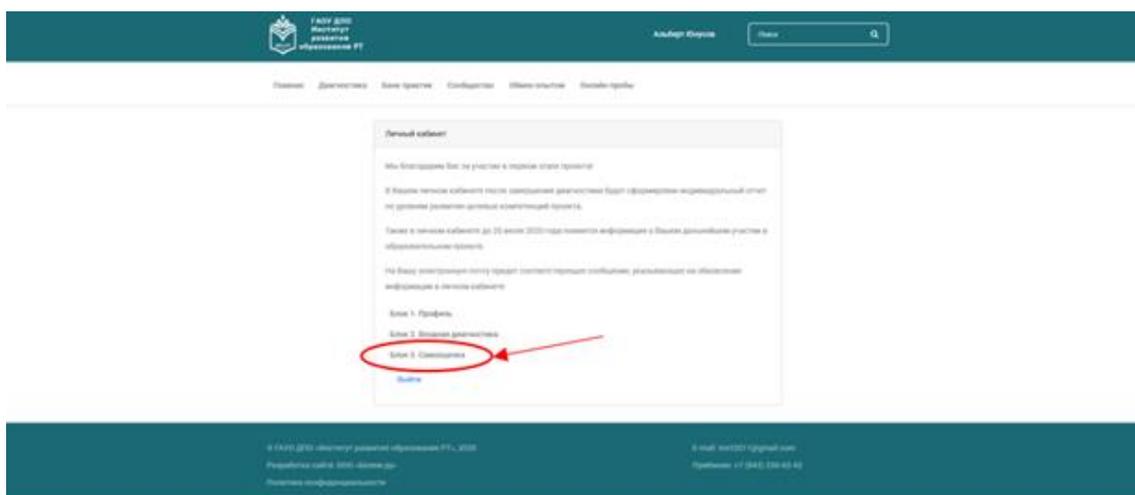
ТЕСТ №3 - Закрыт

ТЕСТ №4 - Закрыт

ТЕСТ №5 - Закрыт

Шаг 5. Анкета самооценки.

В «Личном кабинете» участник выбирает вкладку «Блок 3. Самооценка» и далее заполняет «Анкету самооценки».



После заполнения «Анкеты самооценки» участник выходит из вкладки «Личный кабинет», выбрав «Выйти».



5.3. Обработка результатов диагностики и представление результатов

С целью стандартизации процедуры оценки всем участникам дается время на диагностический этап Программ. В 2020 году он составил 10 дней. После этого Портал автоматически обрабатывает результаты диагностики и формирует индивидуальный отчет по каждому участнику, который размещается в «Личном кабинете» (см. Таблицу 5). Участники посредством электронной почты оповещаются системой, что в их «Личном кабинете» появились изменения.

Таблица 5

Форма индивидуального отчета участника по итогам диагностики целевых компетенций

		НАЧАЛЬНЫЙ	БАЗОВЫЙ	УМЕРЕННЫЙ	ВЫСОКИЙ
СОТРУДНИЧЕСТВО	самооценка				
	тест				
САМООРГАНИЗАЦИЯ	самооценка				
	тест				
НАЦЕЛЕННОСТЬ НА РЕЗУЛЬТАТ	самооценка				
	тест				
КРИТИЧЕСКОЕ МЫШЛЕНИЕ	самооценка				
	тест				
ГИБКОСТЬ И ГОТОВНОСТЬ К ИЗМЕНЕНИЯМ	самооценка				
	тест				
ИКТ КОМПЕТЕНЦИИ	самооценка				
	тест				

В учетной записи организаторов реализации Программ формируется сводный отчет по всем участникам, участвующим в диагностике. Он выгружается в формате MS Excel, что позволяет анализировать и обрабатывать его в ручном режиме, учитывая все вышеобозначенные данные по всем участникам.

Стоит акцентировать внимание, что для разработчиков Программ в сводном отчете отражаются не только уровни развития всех компетенций, но и набранные баллы по всем методикам в том формате, в которых их предполагал сам автор тестов. Эта возможность в затрудненных ситуациях выбора по определению дальнейших участников Программ позволяет на усмотрение её организаторов включать дополнительные параметры отбора.





5.4. Порядок обучения по индивидуальному учебному плану

В соответствии с Федеральным законом от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» порядок обучения по ИУП установлен соответствующим локальным нормативным актом организации ДПО.

ИУП ИРО РТ определяет перечень, трудоемкость, последовательность и распределение модулей, тем, иных видов учебной деятельности слушателя, формы и режим обучения данного слушателя в соответствии с программой обучения.

По каждому предмету/предметной области темы и количество часов по видам учебной деятельности выбираются/определяются организаторами курсов в зависимости от результатов входной диагностики и самооценки педагога. Соответственно, ИУП слушателя формируется куратором исходя из личных профессиональных дефицитов и личных профессиональных запросов слушателя.

По результатам входной диагностики организаторами обучения определяется набор тренингов по профессионально развивающему модулю в Программах.



5.5. Диагностика участников Программ по итогам обучения

Образовательные Программы предполагают по своему завершению проведение «выходной» диагностики участников. Это является логическим завершением цикла учебного процесса. Задачами данного этапа выступают:

- осуществление мониторинга динамики развития целевых компетенций у участников Программ;
- получение обратной связи от участников Программ её организаторами.

Первая задача позволяет оценить эффективность образовательных Программ, оценивая актуальный уровень развития целевых компетенций и сравнивая его с результатами «входной диагностики». В качестве применяемого инструментария используются те же самые методики (Приложение 1). Разработчики приняли это решение целенаправленно. За 72 часа образовательных Программ сложно говорить о развитии «навыкового» компонента компетенции. Он, безусловно, подлежит развитию, но после того как участники на своей реальной практике будут апробировать и отрабатывать полученные инструментари. Организаторам данного обучения важно сразу по его окончании оценить уровень развития «знаниевого» компонента компетенции. Для повышения точности оценки не применяются аналогичные методы, чтобы нивелировать возможную погрешность в результатах. Что касается проблемы возможного использования «предыдущего опыта» участников этих оценочных инструментов, то здесь стоит ещё раз акценти-

рывать внимание на то, что участникам не предоставляется правильный ответ и сам алгоритм подсчета результатов, методики выводятся на монитор без названия, а технические условия их выполнения не позволяют сделать «скриншот» экрана.

В рамках этой же задачи разработчики включили в этап «выходной диагностики» процедуру самооценки по целевым компетенциям. Форма анкеты используется та же самая, что и во «входной диагностике» (Таблица 4). Самодиагностика развития актуального уровня компетенций участниками Программ позволяет выявить их субъективную оценку результативности и эффективности Программ (на основе разницы/отсутствия разницы уровней развития «до» и «после»). Более того, самооценка позволяет усилить собственную рефлекссию участников, т.к. образовательные блоки в своем содержании раскрывают и дополняют сущность аспектов компетенций.

Вторая задача «выходной диагностики» позволяет организаторам получить от участников Программ обратную связь по формату обучения и его содержанию. Для этого разработан опросник (Таблица 6).

Таблица 6

Опросник обратной связи участников образовательных Программ

Программа обучения являлась для педагога практико-ориентированной в условиях современной школы	Нет	Скорее нет, чем да	Скорее да, чем нет	Да
Информация и материалы, полученные в ходе обучения, оказались для меня новыми	Нет	Скорее нет, чем да	Скорее да, чем нет	Да

Качество преподавания и профессионализм тренеров, лекторов и ведущих образовательной программы были высокими	Нет	Скорее нет, чем да	Скорее да, чем нет	Да
Оцените уровень организации и проведения обучения (график занятий, разнообразие форм деятельности, комфортность бытовых условий и т.д.)	Низкий уровень	Уровень ниже среднего	Уровень выше среднего	Высокий уровень
Я порекомендую данную программу обучения своим коллегам	Нет	Скорее нет, чем да	Скорее да, чем нет	Да

Он включает в себя пять вопросов, ответы на которые, по мнению разработчиков, позволяют выявить общую субъективную оценку и отношение участников к качеству реализованных Программ. Вопросы сформулированы таким образом, что раскрывают ключевые показатели обучения, к которым стремятся его организаторы:

- ориентированность на современную практику учителей школ;
- новизна знаний, умений и навыков, приобретаемых педагогами;
- профессионализм преподавателей, а значит, и качество преподавания;
- комфортность и удобство условий обучения;
- общее позитивное отношение, настрой и мотивация участников к самому обучению.

Сама процедура «выходной оценки» проходит с использованием специализированного портала www.teacherskills.ru, который был создан для образовательных Программ. В личном кабинете участников сформирован раздел «Блок 4. Выходная диагностика» (Рис. 2).

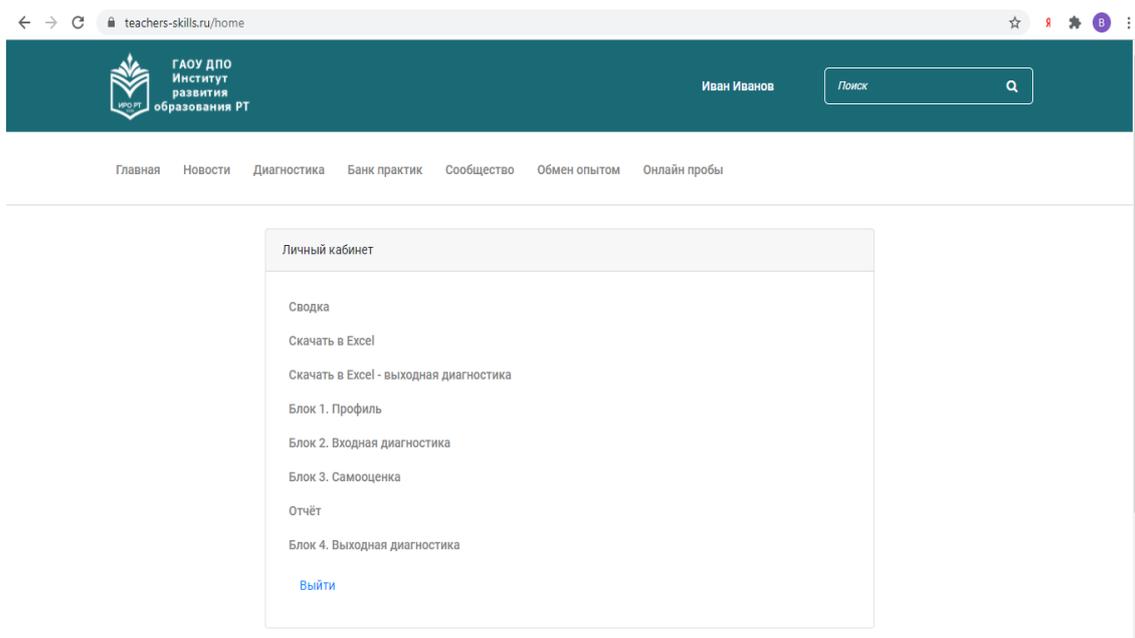


Рис. 2. Интерфейс личного кабинета участника Программ

Участники, заходя в данный блок, читают инструкцию его исполнения, а далее, по мере прохождения каждой методики, автоматически переходят на следующую. Стоит отметить, что участники в любой момент времени могут выйти из Портала, а потом вернуться к нему, при этом продолжая «выходную самооценку» с того же места.

Результаты «выходной диагностики» представляются разработчикам Программ в формате Excel. Выгружаемая таблица позволяет в ручном режиме обрабатывать и анализировать полученный массив данных, сопоставляя результаты «до» и «после» реализации Программ как по каждому участнику, так и по необходимой выборке.



Заключение

Таким образом, предложенный авторами в пособии материал позволит:

- осуществлять мониторинг профессиональных дефицитов;
- осуществлять разработку содержательной части программы с учетом профессиональных запросов работников образования;
- аккумулировать потенциал образовательных организаций, участвующих в профессиональном развитии педагогов.

Кроме того, индивидуальный образовательный маршрут каждого обучающегося на курсах определяется его индивидуальными способностями, образовательными потребностями и возможностями (уровнем готовности к освоению образовательной программы), а также существующими стандартами содержания образования и является структурированной программой действий обучающегося на некотором фиксированном этапе обучения в рамках освоения индивидуальной образовательной программы.

Возможность для каждого обучающегося построить свой персонализированный путь дает основания для осознанности выбора траектории профессионального образования педагогических работников, что позволит добиваться более значимых результатов в деятельности педагогических работников, в том числе повышения образовательных результатов обучающихся.



Глоссарий

Индивидуальный образовательный маршрут – индивидуальная программа профессионального самообразования, основанная на умениях определять сферу профессиональных интересов, выявлять проблемы и затруднения в профессиональной деятельности и определять способы их решения.

Индивидуализация обучения – организация процесса повышения квалификации с учетом индивидуальных потребностей и профессиональных дефицитов слушателей, позволяющая создать оптимальные условия для реализации потенциальных возможностей каждого слушателя.

Индивидуальная образовательная траектория рассматривается учеными как специфическая инновация в системе повышения квалификации, которая обеспечивает расширение возможностей образовательного пространства, выбор наиболее эффективных и удобных для педагогических работников путей и способов непрерывного образования, роста профессиональной компетентности, квалификации и конкурентоспособности педагогов на рынке образовательных услуг. Индивидуальные образовательные траектории должны учитывать индивидуальные потребности и личностно-профессиональные запросы педагога, его опыт и уро-

вень подготовки, психофизиологические и когнитивные особенности, прогнозировать развитие по индивидуальным образовательным программам, проследить траекторию профессионального роста педагога в межкурсовой период.

Модуль — основная организационно-содержательная единица модульной системы обучения, охватывающая учебный материал, имеющий относительно самостоятельное значение и включающий в себя, как правило, несколько близких по содержанию тем или разделов курса. Для модуля характерны такие признаки, как целостность, относительная независимость и логическая завершенность его содержания, гибкость структуры, оперативность контроля и оценки результатов обучения. Модуль имеет конкретную цель и определяет оптимальные способы ее достижения.

Модульная единица — целостная, самостоятельная часть в содержании модуля, которая охватывает знания и умения, необходимые для выполнения профессиональной или другой задачи.

Модульная система обучения — дидактическая система обучения, которая представляет собой совокупность различных форм и способов совместной деятельности преподавателей и студентов, организованной в особых единицах процесса обучения с целью максимального овладения программным материалом и повышения качества подготовки специалистов.

Содержание образования — система элементов объективного опыта человечества: знаний, умений, навыков, черт творческой деятельности, общественно-политических и профессиональных качеств, которые необходимо сформировать у специалистов соответствующего профиля для успешной деятельности в избранной сфере общественно полезной практики.

Компетенция является сферой отношений, существующих между знанием и действием в человеческой практике. Термин «компетенция» служит для обозначения интегрированных характеристик качества подготовки выпускника, категории результата образования. Он включает совокупность взаимосвязанных качеств личности (знаний, умений, навыков, способов деятельности), задаваемых по отношению к определенному кругу предметов и процессов и необходимых для качественной продуктивной деятельности по отношению к ним. Профессиональные компетенции — это готовность и способность целесообразно действовать в соответствии с требованиями дела, методически организовано и самостоятельно решать задачи и проблемы, а также самооценивать результаты своей деятельности. *Профессиональные компетентности* — это связанные с предметом навыки, соответствующие методы и технические приемы, присущие различным предметным областям. Анализируя вариативные характеристики специалиста в различных областях социальной практики, определяющие сущность профессиональной компетенции, которая требуется в той или иной сфере профессиональной деятельности, авторы выделяют следующие параметры: профессиональная подготовленность; эрудиро-

ванность в области политики, экономики, социального развития, культуры; коммуникабельность; профессиональный такт и деликатность; эмоциональная устойчивость и готовность к психологическим нагрузкам; толерантность, доброжелательность и внимание к людям; умение принимать решения и отвечать за их последствия; способность вызывать интерес общества к результатам своей профессиональной деятельности.

Общие компетенции — способность, основанная на знаниях, опыте, ценностях, склонностях, которые приобретаются во всех трех типах образовательной практики: формальной, неформальной, информальной. Общие компетенции иногда называют инструментальными, безличными, систематическими, базовыми, ключевыми.

Персональные компетенции охватывают личностные качества, такие как самостоятельность, самоуважение, надежность, осознанная ответственность, чувство долга, развитие самоосознанной ориентации на ценности.

Ключевые компетенции — основания культурологической концептуализации системы образования, направленные на реализацию интеллектуальных возможностей каждой конкретной личности и обеспечивающие связь с решением ее актуальных проблем в цивилизованном обществе. *Универсальная компетенция* — это совокупность взаимосвязанных знаний, умений, навыков и личностных качеств, создающих условия для успешного выполнения субъектом континуума действий в контексте профессиональной деятельности;

Академический профиль характеризуется общими, универсальными (переносимыми) компетенциями. Выделяют семь сфер *академических компетенций*, которые характеризуют выпускников:

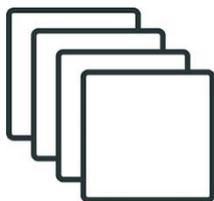
- компетенции в области одной или более научных дисциплин;
- компетенции в проведении исследований;
- компетенции в разработке;
- владение научным (системным) подходом;
- обладание основными интеллектуальными навыками;
- компетенции в области сотрудничества и коммуникаций;
- способность принимать во внимание временной и социальный контексты.

Тьютор (англ. *tutor* – наставник) – исторически сложившаяся особая педагогическая должность. Тьютор обеспечивает разработку индивидуальных образовательных программ учащихся и студентов и сопровождает процесс индивидуализации и индивидуального образования в школе, вузе, в системах дополнительного образования. Технология – поиск информации и ознакомление с существующими инновациями, постановка целей и средств их достижения, разработка основных идей, их осуществление и контроль, а также рефлексия, иными словами, анализ, направленный на оценивание как положительных, так и отрицательных свойств проделанной работы.

Формы индивидуального образования: самообразование; изучение документов и материалов, представляющих профессиональный интерес; рефлексия и анализ собственной деятельности; накопление информации по педагогике, психологии, методике; создание собственной базы лучших конспектов занятий, интересных приемов и находок на занятии; разработка собственных средств наглядности; самостоятельное проведение ис-

следований; постоянная работа над методической темой, представляющей профессиональный интерес для педагога; разработка диагностических процедур, заданий и проведение мониторинговых замеров в режиме самоконтроля педагогическим процессом; подготовка программного доклада в начале учебного года и годового отчета о достигнутом; посещение открытых мероприятий у коллег; персональные консультации; собеседования с администрацией; индивидуальная работа с наставником; выполнение индивидуальных заданий под контролем и при поддержке методиста; разработка собственной программы самообразования; разработка авторского курса и дидактического пособия.





Литература

1. Гавриленко, С.С. Индивидуально-образовательный маршрут / С. С. Гавриленко // Математика в школе. — 2007. — № 3. — С. 51–56.
2. Галацкова, И.А. Моделирование вариативных образовательных маршрутов учащихся как средство обеспечения адаптивности школьной среды: автореф. ... канд. пед. наук / И. А. Галацкова. — Ульяновск, 2010. — 29 с.
3. Гершунский, Б.С. Концепция самореализации личности в системе обоснования ценностей и целей образования / Б. С. Гершунский // Педагогика. — 2003. — № 8. — С. 9–13.
4. Гущина, Т.Н. Индивидуальный образовательный маршрут как средство сопровождения развития субъективности обучающихся / Т. Н. Гущина // Воспитание школьников. — 2011. — № 9. — С.32–38.
5. Давыдова, М.В. Моделирование индивидуальных образовательных маршрутов / М. В. Давыдова. — Новокузнецк, 2004. — 188 с.
6. Декина, Н.П. Карта выбора индивидуального маршрута обучения / Н. П. Декина // Завуч. — 2004. — № 6. — С.46–47.
7. Котенко, В.В. Педагогические возможности индивидуального образовательного маршрута слушателей программ дополнительного профессионального образования в ходе реализации педагогической практики / В. В. Котенко, Н. А. Гетман, Е. Н. Котенко // Современные проблемы науки и образования. — 2017. — № 6. — URL:

<http://www.science-education.ru/ru/article/view?id=27217>
(дата обращения: 01.09.2020).

8. Крылова, Н.Б. Организация индивидуального образования в школе: теория и практика / Н. Б. Крылова. — М.: Сентябрь, 2005.

9. Кунаш, М.А. Индивидуальные образовательные маршруты как средство формирования познавательной компетентности на уроках / М. А. Кунаш. — М.: Изд-во МГУ, 2011.

10. Кунаш, М.А. Современные подходы к разработке индивидуальных образовательных маршрутов школьников / М. А. Кунаш. — Мурманск: МГТУ, 2011.

11. Куприянова, Г.В. Индивидуальный образовательный маршрут / Г. В. Куприянова // Индивидуализация в современном образовании. — Ярославль. — 2001.

12. Лукьянова, М.И. Вариативный образовательный маршрут / М. И. Лукьянова // Учитель. — 2007. — № 1.

13. Маркова, С.В. Педагогическое сопровождение одаренного подростка при проектировании и реализации индивидуального образовательного маршрута: автореферат... канд. пед. Наук / С. В. Маркова. — Киров, 2011. — 24 с.

14. Остренко, М.Г. Моделирование и реализация индивидуальных маршрутов в образовательном процессе школы / М. Г. Остренко. — Псков, 2004. — 242 с.

15. Пискунова, Е.В. Технология построения индивидуального образовательного маршрута школьника как средство формирования готовности к жизненному самоопределению / Е. В. Пискунова // Обновление школьных технологий образования. — СПб, 2000.

16. Рейндольф, Т.А. Построение предметного образовательного маршрута ученика на основе индивидуально-

ориентированных средств обучения / Т. А. Рейндольф // Директор сельской школы. — 2007. — № 3. — С.35-39.

17. Селевко, Г.К. Педагогические технологии на основе активизации, интенсификации и эффективного управления УВП / Г. К. Селевко. — М.: НИИ школьных технологий, 2005. — 208 с.

18. Цыбенков, Б.В. Рабочие материалы педагога и обучающегося по индивидуальному образовательному маршруту / Б. В. Цыбенков // Практика административной работы в школе. — 2009. — № 4. — С. 48-52.

19. Шадриков, В.Д. Индивидуализация содержания образования / В. Д. Шадриков // Школьные технологии — 2000. — № 2 — С. 53-66.

20. Якиманская, И. С. Личностно-ориентированное обучение в современной школе / И. С. Якиманская. — М., 1996.

21. Ямщикова, С. Н. Моделирование индивидуальных образовательных маршрутов для младших школьников, испытывающих трудности в обучении / С. Н. Ямщикова. — М., 2009. — 223 с.

Приложение



Приложение 1

ТЕСТ 1 (Тест оценки знаний и умений в области ИКТ)

Инструкция: просим Вас ответить на предложенные вопросы, выбрав только один вариант ответа на каждый вопрос. Время на выбор ответа ограничен и составляет 30 секунд. Если Вы не успели ответить, то это приравнивается к предоставлению неправильного ответа.

1. **Что такое IP-адрес?**
 - А — адрес провайдера
 - Б — адрес Вашей регистрации в сети Интернет
 - В — уникальный сетевой адрес узла в компьютерной сети
2. **Отступ текста на странице задается относительно:**
 - А — полей документа
 - Б — края страницы (листа)
 - В — колонтитулов
3. **Какое действие не выполняется при нажатии клавиши <ТАВ> при работе с таблицей?**
 - А — создание пустой строки в конце таблицы
 - Б — выделение строки/столбца таблицы
 - В — перемещение по ячейкам таблицы
4. **С какого символа должна начинаться формула?**
 - А — =
 - Б — Σ
 - В — $f(x)$
5. **В каких единицах не измеряется память ПК?**
 - А — мегабайты
 - Б — гигагерцы
 - В — терабайты
6. **Сколько бит в одном байте?**
 - А — 8
 - Б — 16
 - В — 1024
7. **Какая клавиша используется для фиксации режима заглавных букв?**
 - А — Insert
 - Б — CapsLock
 - В — Delete

8. **Какая программа используется для просмотра web-страниц?**
А — текстовый редактор
Б — почтовый агент
В — браузер
9. **Какая информация, скорее всего, хранится в файле с именем stole.doc?**
А — текст
Б — рисунок
В — видео
10. **Какие из перечисленных сайтов относятся к поисковым системам?**
А — Wikipedia
Б — Rambler
В — VKontakte
11. **В каких целях в таблицах применяется фильтрация?**
А — для сортировки с количеством критериев более 3
Б — для отбора данных по заданным условиям
В — для удаления данных, не удовлетворяющих условиям
Г — для разделения таблицы на отдельные части
12. **Драйвер — это...**
А — специальный разъем для связи с внешними устройствами;
Б — программа для управления внешними устройствами компьютера;
В — устройство для управления работой периферийным оборудованием;
Г — программа для высокоскоростного подключения нескольких устройств.
13. **Характеристиками этого устройства являются тактовая частота, разрядность, производительность.**
А — процессор
Б — материнская плата
В — оперативная память
Г — жесткий диск
14. **Какие ресурсы не относятся к Образовательным платформам?**
А — Открытое образование
Б — Zoom
В — Глобальная школьная лаборатория

15. Какой ресурс позволяет бесплатно проводить дистанционные опросы?
А — Yandex Forms
Б — Mail Forms
В — Google Forms
16. Ресурс «ЯКласс» не позволяет регистрироваться в качестве...
А — учителя школы
Б — родителя школы
В — директора школы
17. Видеообщение в режиме онлайн невозможно на ресурсе...
А — Zoom
Б — VK
В — Twitter
18. Стилус позволяет...
А — запоминать информацию
Б — вводить информацию
В — создавать аудиоэффект
19. При выключении компьютера вся информация стирается...
А — на гибком диске
Б — на жестком диске
В — в оперативной памяти
20. Диапазон ячеек в строке формул программ Excel выглядит следующим образом:
А — A1\B3
Б — A1+B3
В — A1:B3
Г — A1-B3

Примечание для программистов:

1. На каждый вопрос отводится 30 секунд. Если участник не успел дать ответ, то его необходимо переводить на следующий вопрос. На экране должен идти обратный отсчет времени на каждом вопросе.
2. Вопросы для каждого участника должны идти вразнобой.
3. Обработка результатов:

№ ответа	Правильный вариант ответа	№ ответа	Правильный вариант ответа
1	В	11	Б
2	А	12	Б
3	Б	13	А
4	А	14	В
5	Б	15	В
6	А	16	В
7	Б	17	В
8	В	18	Б
9	А	19	В
10	Б	20	В

За каждый правильный ответ участник получает 1 балл.

4. В итоговой отчетной форме необходимы 2 цифры:

А) Сумма полученных баллов по тесту;

Б) Вторая цифра равна:

1 – если сумма баллов варьируется в промежутке от 0 до 5;

2 – если сумма баллов от 6 до 10;

3 – если сумма баллов от 11 до 15;

4 – если сумма баллов от 16 до 20.

ТЕСТ 2 (Претест критического мышления Л. Старки)

Инструкция: Вам предстоит последовательно ответить на предлагаемые вопросы. Количество возможных ответов будет задано в самом вопросе. Если Вы не можете определиться с точным ответом, рекомендуем Вам выбрать тот, который более всего приближен к Вашей точке зрения.

1. Вам сделали предложения о работе несколько работодателей, и теперь у Вас есть три различных предложения на выбор. Какой источник поможет Вам получить более объективную информацию?

a. Интернет-сайты компании

b. Новостные ленты за определенный период времени, в которых упоминались эти компании

c. Финансовая и бухгалтерская отчетность, представленная в открытых данных

d. Сайты о работе, в которых сотрудники делятся мнением о своих работодателях.

2. Каждый понедельник Ваш преподаватель проводит тест по заданному на выходные материалу. В среднем он задает читать не менее 50 страниц учебника, поэтому на контрольные вопросы ответить трудно, и до сих пор Вы еще не получили высоких баллов за такие тесты. Какой ответ можно считать наилучшей идеей для решения проблемы и улучшения Ваших оценок?

- a. Попросить преподавателя давать задание раньше, на неделе
- b. Тратить больше времени в выходные на чтение и изучение информации
- c. Вставать на час раньше в понедельник утром, чтобы еще раз пробежаться по материалу
- d. Хорошо выспаться ночью и плотно позавтракать утром перед тестом

3. Какое умозаключение является подходящим для суждения, которое начинается: «восемь человек в моём классе...»?

- a. любят тефтели, значит, и мне следует их любить
- b. живут в квартирах в южной части города, поэтому я тоже должен там жить
- c. готовились по конспектам Иванова и получили тройки, поэтому я тоже её получу
- d. встречались с новым директором школы, он им понравился, поэтому и мне он тоже понравится.

4. Что из предложенного ниже НЕ является примером техники уговаривания?

- a. Джинсы красной окраски можно приобрести в твоём ближайшем магазине
- b. Лучшие повара готовят торты из коржей «Наполеон»
- c. «Выберите меня капитаном команды, и я обещаю, что мы выиграем следующий Кубок! Мой оппонент лишь хочет увеличить количество тренировок!»
- d. Наши шины не только выглядят лучше, но и едут тоже.

5. Что является обоснованным суждением?

- a. Мне приснилось, что я получил тройку за тест по биологии, а потом это случилось наяву. Если я хочу получить в

следующий раз оценку лучше, нужно, чтобы мне приснился более благоприятный сон

b. Александр хотел лучше водить машину, поэтому он пошел на уроки вождения и изучил руководство по вождению автомобилей. Он действительно стал лучше водить машину

c. После сильного штормового ветра в прошлом октябре все листья упали с деревьев. Я теперь понимаю, что ветер является основной причиной листопада

d. Когда Максим понял, что простудился, он начал принимать парацетамол. Через четыре дня он почувствовал себя гораздо лучше благодаря этому лекарству

6. Вы пытаетесь решить, какой автомобиль лучше купить на ближайшие семь лет. Вы строите таблицу, которая сравнивает три автомобиля. Что не является ключевым критерием выбора?

a. Цена

b. Пробег автомобиля

c. Марка шин

d. Цвет кузова

7. Какой ответ наиболее точно представляет ситуацию, в которой решение принято под влиянием эмоций?

a. Вы не любите зиму, поэтому выбираете отпуск на юге, хотя это и слишком дорого

b. Школа закрывается после угрозы применения бомбы

c. Доход твоей компании за третий квартал оказался намного выше, чем его предсказывали

d. Вам нужен новый телефон конкретной модели, поэтому просматриваете все объявления в интернете и покупаете его, когда он выставляется на распродаже

8. В каком случае лучше всего стоит провести исследование, сходя в библиотеку, а не искать данные в Интернете?

a. Вы пишете отчет о истории решений, выносимых Верховным Судом РФ

b. Вы хотите изучить историю динамики акций компании, которые собираетесь приобрести

- c. Вам нужно сравнить процентные ставки по ипотеке разных банков
- d. Вы хотите больше узнать о старых тропинках через парки в столице Вашего края.

9. Вы прочитали в газете новость, что работники общественного транспорта угрожают завтра устроить забастовку, если их требования повысить заработную плату не будут удовлетворены. Что из нижеперечисленного представляет вывод из этой новости?

- a. Их заработные платы ниже среднего в стране
- b. Количество вакансий в транспортной сфере скоро увеличится
- c. Людям, которые ездят на автобусе, следует искать возможную транспортную альтернативу
- d. Работодателям никогда не нравится удовлетворять требования по зарплате своим сотрудникам.

10. Что неверно в этом суждении: «Общественность думает, что нам нужны новые правила по контролю за загрязнением воздуха. Я считаю, что у нас и так слишком много правил. Политики только и любят, что утверждать новые ограничения и контролировать нас ещё больше. Это угнетает. Определенно, нам не нужны никакие новые правила».

- a. Тот, кто размышляет, не заботится об окружающей среде
- b. Тот, кто размышляет, сменил тему разговора
- c. Тот, кто размышляет, сам хочет пойти в политику
- d. Тот, кто размышляет, ничего не понимает в проблеме загрязнения воздуха.

11. На что НЕ следует полагаться, когда Вы формулируете оценочное суждение?

- a. Интуиция
- b. Здравый смысл
- c. Слухи
- d. Прошлый опыт

12. Что НЕ является объективным суждением?

- a. Есть шесть банок консервированных помидоров в кладовой, и еще четырнадцать банок в подвале. Больше нет ни-

- каких банок с помидорами в его доме. Поэтому в его доме есть только двадцать банок консервированных помидоров.
- b. Все те, кто вчера двигался по объездной дороге в северном направлении, опоздали на работу. Игорь ехал по объездной дороге на север. Игорь опоздал на работу.
- c. Света живет или в Ростове в Ярославской области, или в Ростове в Ростовской области. Если она живет в Ростове, то она — россиянка.
- d. Никому, кто ест в кафетерии «На Космонавтов», не нравится их пицца. Мой начальник ест в кафетерии «На Космонавтов». Из этого следует, что ему не нравится их пицца.

13. Какое утверждение представляет оценочное суждение вместо (описания) факта?

- a. Моя презентация была превосходна. Я уверен, что мой начальник теперь меня повысит
- b. Моя презентация была превосходна. Все клиенты сказали мне, что им понравилось
- c. Моя презентация была превосходна. Слушатели сказали, что она заслужила премию от руководства
- d. Моя презентация была превосходна. Это было отмечено именно так на моей аттестации

14. Ваша мечта — провести лето в Индонезии. После определенного анализа информации Вы решили, что для этой поездки необходимо 600 000 рублей. Какой ответ представляет собой оптимальный вариант для постановки цели, чтобы Ваша мечта стала реальностью?

- a. Сократить все ежемесячные расходы сверх жизненно необходимых на 20000 рублей в месяц и экономить деньги, пока их не накопишь.
- b. Попросить у родственников и друзей безвозмездную денежную помощь.
- c. Продать свой автомобиль и купить путевку.
- d. Подыскать более разумное с финансовой точки зрения направление для своей летней поездки.

15. Что неверно в следующем суждении: «Родной город — люби его или уезжай из него!»

- a. Нет ничего неверного в данном суждении.

- b. Оно подразумевает, что, если ты уезжаешь из родного города на каникулы, ты его не любишь
- c. Оно не говорит тебе о том, как любить его
- d. Оно предлагает только два варианта, когда фактически существует ещё много других.

16. Какая из этих ситуаций НЕ требует решения проблемы?

- a. После того, как Вам привезли новый компьютер домой, Вы обнаружили, что в коробке нет мыши.
- b. Когда вернули Ваши рисунки, Вы обнаружили, что они вовсе не Ваши.
- c. Все в отделе хотят устроить корпоратив в кафе «Встреча», но Вы там бываете постоянно.
- d. Начальник просит Вас закончить отчёт к завтрашнему утру, но сегодня — день рождения Вашего сына, а Вы обещали, что возьмёте его сегодня вечером на хоккей

17. Какой вариант интернет-сайта, скорее всего, предоставляет самую объективную информацию об Уральских горах?

- a. Домашняя страница профессора и доктора географических наук, который написал книгу об Уральских горах.
- b. Сайт Союза геологов России о самых известных горных массивах страны, на котором присутствует большой блок информации об Уральских горах.
- c. Сайт группы сохранения экологического наследия Урала, заархивировавшей всю доступную информацию из интернета, посвященную Уральским горам.
- d. Раздел сайта Уральского отделения РАН, посвященный Уральским горам.

18. Что является наиболее вероятной причиной следующего: «Наша хоккейная команда была непобедимой в этом сезоне».

- a. У других команд нет новой хоккейной амуниции.
- b. У нас есть новый тренер, который усиленно работает над нашей командой.
- c. Некоторые участники нашей команды были в хоккейном лагере в течение лета.
- d. Я надевал свой счастливый свитер перед каждой домашней игрой.

19. Что неверно в «логике» следующего утверждения: «Как вы можете верить его свидетельским показаниям? Он же осуждённый преступник!»

- a. Факт, что человек, дающий показания, был признан виновным в преступлении, не означает, что этот человек лжёт.
- b. Осуждённый преступник не может свидетельствовать в суде, согласно нормам действующего законодательства.
- c. У этого человека есть предвзятость против преступников.
- d. Этот человек, очевидно, не разбирается в законах.

20. Факты показывают, что люди, живущие на севере страны, получают более высокие баллы в опросах о счастье, чем люди, которые живут на юге страны. Какой корректный вывод может быть сделан на основании этих данных?

- a. Южане стали бы счастливее, если бы они переехали на север.
- b. Люди в более холодном климате счастливее, чем люди в более тёплом климате.
- c. На севере живут только счастливые люди.
- d. Скорее всего, люди на севере, которые набрали много баллов в опросах о счастье, любят снег.

21. Что из нижеследующего является обоснованным аргументом?

- a. Я получил «отлично» за тест. Вчера я очень устал, несмотря на то что я работал всего лишь 4 часа. Чтобы и дальше получать отличные оценки, мне нужно уменьшать время работы.
- b. Твой автомобиль плохо едет. Ты недавно обращался к новому механику, когда тебе нужно было заменить масло. Держу пари, что он — причина твоих автомобильных проблем.
- c. Я не мыл полы уже несколько недель. У меня появилось много пыли и грязи по всему дому, а моя аллергия обострилась. Если я хочу, чтобы в доме был чище, я должен чаще мыть полы.
- d. Дождя не было целую неделю, и вот вчера прошел дождь. Следующий дождь будет через неделю.

Следующий вопрос

Прочитайте текст и далее ответьте на два вопроса. Когда перейдете к самим вопросам, данный текст будет уже недоступен для прочтения.

Я всегда знала, что хочу стать морским биологом. В возрасте шести лет родители привели меня к аквариуму, и меня это зацепило. Но только в колледже я решила специализироваться на океанографии, после того как получила работу на исследовательском судне. Поездку спонсировала Служба исследования планктона, а наша цель состояла в том, чтобы собрать как можно больше различных типов микроскопических растений и животных, насколько это было возможно, чтобы в итоге узнать, влияет ли — и как — рост численности рыбаков на морскую экосистему. Наша группа была разделена на две команды, каждая была ответственна за сбор различных видов планктона. Работа с фитопланктоном, особенно с сине-зелеными водорослями, была восхитительна. Мы измеряли хлорофилл в воде, чтобы определить, где и в каком количестве был фитопланктон. Работалось хорошо, потому что вода была очень прозрачна, без какого-либо осадка и без загрязнителей.

(участники нажимают «Далее» и переходят к вопросу)

22. Что такое фитопланктон?

- a. Другое название хлорофилла
- b. Микроскопическое растение
- c. Микроскопическое животное
- d. Вид рыбы

23. Автор текста говорит, что её исследовательская группа выясняла, привёл ли рост численности рыбаков в зоне исследований...

- a. к положительному воздействию на местную экономику
- b. к исчерпанию ресурсов по поставке рыбы
- c. к увеличению работы для морских биологов
- d. к негативному воздействию на здоровье окружающих вод.

24. Ты хочешь продать свой автомобиль трехлетней давности и купить новый. Какой интернет-сайт, скорее всего, предо-

ставит подробную информацию о том, как продать подержанную машину?

- a. www.autotrader.com: «даем актуальную оценку и обзоры для новых и подержанных машин; полезные советы по повышению цены»
- b. www.betterbusiness.org: «предоставляем бесплатное потребительское и бизнес-образование; проконсультируйтесь с нами, прежде чем начнёте свой новый бизнес!»
- c. www.newwheels.ru: «анализируем и резюмируем все последние новости отечественного автопрома»
- d. www.carbuyingtips.com: «всё, что ты должен знать, прежде чем купить новый автомобиль».

25. Какое из этих объяснений является самым слабым в своей аргументации?

- a. Цены на бензин настолько высоки, что много людей больше не будут отправляться в поездки на дальние расстояния
- b. Завтра я не смогу надеть свою новую рубашку, потому что она сейчас в стирке
- c. Домашняя работа Светы не была готова к сроку, потому что она сдала её не вовремя
- d. В этом году у нас нет новых учебников, потому что школьный бюджет сократили.

26. Какая из этих проблем является самой существенной?

- a. Ты заболел, когда должен был сдать важный экзамен
- b. Ты потерял часть своего расписания и не подготовился к важному экзамену
- c. Ты не можешь найти одну книгу, по которой тебе нужно подготовиться к важному экзамену
- d. Важный экзамен оказался намного сложнее, чем ты предполагал, туда входят вопросы, по которым ты не готовился.

27. Какой из этих доводов важнее всего для оценки информации, найденной в Интернете?

- a. Авторы, публикующиеся в Интернете, как правило, менее квалифицированы, чем те, которые публикуются в бумажных изданиях

- b. Интернет-авторы обычно предвзяты
- c. Любой может опубликоваться в Интернете; нет гарантии, что то, что ты читаешь, правдиво или объективно
- d. Информация, найденная в печати, почти всегда более точна, чем найденная в Интернете.

28. Что неверно в следующем суждении:

«Нам не следует менять систему оценок по использованию цифр вместо букв. Затем, знаете ли, они отнимут наши имена и будут обращаться к нам по номерам!»

- a. Вывод является слишком чрезмерным
- b. Нет ничего неверного в данном суждении
- c. Решение о смене системы оценок должны принимать компетентные эксперты
- d. Суждение не объясняет, почему они хотят избавиться от буквенных оценок

29. В чём действительно состоит проблема, а не просто какое-либо её вторичное следствие?

- a. Твой банк берет процент с каждой оплачиваемой покупки.
- b. У тебя на банковской карте нет денег, чтобы заплатить за товар, который уже пробили на кассе.
- c. Каждый месяц ты тратишь больше денег, чем зарабатываешь.
- d. В прошлом месяце я заплатил кредит в 30000 рублей.

30. Какая фраза является примером риторической гиперболы (преувеличение с целью увеличения выразительности)

- a. В идеальном мире не было бы никакой войны
- b. Это оборудование испугало бы и шкуру кошки
- c. Ты не самый лучший повар в мире
- d. Он ездит почти так же быстро, как профессиональный гонщик в гонках Формулы-1.

Примечание для программистов:

1. Вопросы для каждого участника должны идти вразнобой.
2. Обработка результатов:

№ от-вета	Правиль-ный вари-ант ответа	№ от-вета	Правиль-ный вари-ант ответа	№ от-вета	Правиль-ный вари-ант ответа
1	c	11	c	21	c
2	b	12	c	22	b
3	c	13	a	23	d
4	a	14	a	24	a
5	b	15	d	25	c
6	c	16	c	26	b
7	a	17	d	27	c
8	d	18	b	28	a
9	c	19	a	29	c
10	b	20	d	30	b

За каждый правильный ответ участник получает 1 балл.

3. В итоговой отчетной форме необходимы 2 цифры:

А) Сумма полученных баллов по тесту;

Б) Вторая цифра равна:

1 – если сумма баллов варьируется в промежутке от 0 до 7;

2 – если сумма баллов от 8 до 14;

3 – если сумма баллов от 15 до 21;

4 – если сумма баллов от 22 до 30.

ТЕСТ 3 (Шкала самооценки инновативных свойств личности)

Инструкция: Здесь приводятся краткие характеристики разных людей. Пожалуйста, прочтите каждую из них и подумайте, насколько данный человек похож на Вас. Поставьте крестик в одной из колонок справа, указывающий на степень Вашего сходства с этим человеком.

		Совсем не по- хож на меня	Мало похож на ме- ня	Немного похож на меня	Похож на ме- ня	Очень похож на ме- ня
1	Он считает, что изменения — это путь к успеху					
2	С его точки зре-					

	ния, сегодняшние потери совсем обязательно плохи для будущего					
3	Он готов идти на риск ради достижений					
4	Ему нравится делать все по-своему, оригинально					
5	Для него важно разнообразие в жизни					
6	Встреча с неизведанным и новым не пугает его					
7	Он полагает, что возможности даются только тем, кто их сам их активно ищет					
8	Он творческий человек, всегда стремится создать, придумать что-то новое					
9	Он не боится ошибок и конструктивно реагирует на них					
10	Для него характерна любовь к исследованию нового, любознательность					
11	Он готов вкладывать деньги в инновации					

12	Он вполне комфортно чувствует себя в нестабильной среде					
----	---	--	--	--	--	--

Примечание для программистов:

1. За каждую отметку в поле ответов участник получает следующее количество баллов: 1 столбец — 1 балл, 2 столбец — 2 балла, 3 столбец — 3 балла, 4 столбец — 4 балла, 5 столбец — 5 баллов.

2. Ключ к обработке (баллы суммируются):

«Креативность» (вопросы 4, 5, 8, 10)

«Риск ради успеха» (вопросы 3, 6, 11, 12)

«Ориентация на будущее» (вопросы 1, 2, 7, 9)

3. Итоговые результаты должны выглядеть следующим образом:

«Креативность» — % суммарного балла от 20 баллов

«Риск ради успеха» — % суммарного балла от 20 баллов

«Ориентация на будущее» — % суммарного балла от 20 баллов

«Итоговый результат» — % суммарного балла по всем трем шкалам от 60 баллов

Уровень развития:

1 – если процент итогового результата от 0 до 25;

2 – если процент итогового результата от 26 до 50;

3 – если процент итогового результата от 51 до 75;

4 – если процент итогового результата от 76 до 100.

ТЕСТ 4 (КОС-2)

Инструкция: Данный тест содержит 40 вопросов, на которые Вы должны дать ответ либо «да», либо «нет». Время на размышление не ограничено, однако рекомендуем Вам не затягивать с выполнением этого теста. Здесь нет «правильных» или «неправильных» ответов, Вы должны выбрать ответ, который наиболее полно соответствует Вашей личностной позиции.

1. Есть ли у Вас стремление к изучению людей и установлению знакомств с различными людьми?
2. Нравится ли Вам заниматься общественной работой?

3. Долго ли Вас беспокоит чувство обиды, причиненной Вам кем-либо из Ваших товарищей?
4. Всегда ли Вам трудно ориентироваться в создавшейся критической ситуации?
5. Много ли у Вас друзей, с которыми Вы постоянно общаетесь?
6. Часто ли Вам удается склонить большинство своих товарищей к принятию ими Вашего мнения?
7. Верно ли, что Вам приятнее и проще проводить время с книгами или за каким-либо другим занятием, чем с людьми?
8. Если возникли некоторые помехи в осуществлении Ваших намерений, то легко ли Вам отказаться от них?
9. Легко ли Вы устанавливаете контакты с людьми, которые значительно старше Вас по возрасту?
10. Любите ли Вы придумывать или организовывать со своими товарищами различные игры и развлечения?
11. Трудно ли Вам включаться в новые для Вас компании (коллективы)?
12. Часто ли Вы откладываете на другие дни дела, которые нужно было бы выполнить сегодня?
13. Легко ли Вам удается устанавливать контакты и общаться с незнакомыми людьми?
14. Стремитесь ли Вы добиться, чтобы Ваши товарищи действовали в соответствии с Вашим мнением?
15. Трудно ли Вы осваиваетесь в новом коллективе?
16. Верно ли, что у Вас не бывает конфликтов с товарищами из-за невыполнения ими своих обещаний, обязательств, обязанностей?
17. Стремитесь ли Вы при удобном случае познакомиться и побеседовать с новым человеком?
18. Часто ли в решении важных дел Вы принимаете инициативу на себя?
19. Раздражают ли Вас окружающие люди и хочется ли Вам побыть одному?

20. Правда ли, что Вы обычно плохо ориентируетесь в незнакомой для Вас обстановке?
21. Нравится ли Вам постоянно находиться среди людей?
22. Возникает ли у Вас раздражение, если Вам не удается закончить начатое дело?
23. Испытываете ли Вы затруднение, если приходится проявлять инициативу, чтобы познакомиться с новым человеком?
24. Правда ли, что Вы утомляетесь от частого общения с товарищами?
25. Любите ли Вы участвовать в коллективных играх?
26. Часто ли Вы проявляете инициативу при решении вопросов, затрагивающих интересы Ваших товарищей?
27. Правда ли, что Вы чувствуете себя неуверенно среди незнакомых людей?
28. Верно ли, что Вы редко стремитесь к доказательству своей правоты?
29. Полагаете ли, что Вам не представляет особого труда внести оживление в малознакомую группу?
30. Принимаете ли Вы участие в общественной работе в школе, в вузе (на производстве)?
31. Стремитесь ли Вы ограничить круг своих знакомых?
32. Верно ли, что Вы не стремитесь отстаивать свое мнение или решение, если оно не было сразу принято товарищами?
33. Чувствуете ли Вы себя непринужденно, попав в незнакомый коллектив?
34. Охотно ли Вы приступаете к организации различных мероприятий для своих товарищей?
35. Правда ли, что Вы не чувствуете себя достаточно уверенным и спокойным, когда приходится говорить что-либо большой группе людей?
36. Часто ли Вы опаздываете на деловые встречи, свидания?
37. Верно ли, что у Вас много друзей?
38. Часто ли Вы оказываетесь в центре внимания своих товарищей?

39. Часто ли Вы смущаетесь, чувствуете неловкость при общении с малознакомыми людьми?
40. Правда ли, что Вы не очень уверенно чувствуете себя в окружении большой группы своих товарищей?

Примечание для программистов:

1. За каждое совпадение ответов участников с данными из ключа начисляется 1 балл.

Коммуникативные склонности:

(+) Да 1, 5, 9, 13, 17, 21, 25, 29, 33, 37

(-) Нет 3, 7, 11, 15, 19, 23, 27, 31, 35, 39

Организаторские склонности:

(+) Да 2, 6, 10, 14, 18, 22, 26, 30, 34, 38

(-) Нет 4, 8, 12, 16, 20, 24, 28, 32, 36, 40

2. Итоговые результаты должны выглядеть следующим образом:

А. «Коммуникативные способности»:

1 – если сумма набранных баллов от 0 до 8;

2 – если сумма набранных баллов от 9 до 12;

3 – если сумма набранных баллов от 13 до 16;

4 – если сумма набранных баллов от 17 до 20;

Б. «Организаторские способности»:

1 – если сумма набранных баллов от 0 до 8;

2 – если сумма набранных баллов от 9 до 12;

3 – если сумма набранных баллов от 13 до 16;

4 – если сумма набранных баллов от 17 до 20.

В. Итоговый балл:

1 – если сумма баллов по обеим шкалам от 0 до 17;

2 – если сумма баллов по обеим шкалам от 18 до 25;

3 – если сумма баллов по обеим шкалам от 26 до 33;

4 – если сумма баллов по обеим шкалам от 34 до 40.

ТЕСТ 5 (Тест ОСД)

Инструкция: Вам предлагается ряд утверждений, касающихся различных сторон Вашей жизни и способов обращения со временем. Обведите на шкале ту цифру, которая в наибольшей мере характеризует Вас и отражает Вашу точку зрения (1 – полное несогласие, 7 – полное согласие с данным утверждением, 4 – середина шкалы, остальные цифры – промежуточные значения).

1	Мне требуется много времени, чтобы «раскачаться» и начать действовать	1 2 3 4 5 6 7
2	Я планирую мои дела ежедневно	1 2 3 4 5 6 7
3	Меня выводят из себя и выбивают из привычного графика непредвиденные дела	1 2 3 4 5 6 7
4	Обычно я намечаю программу на день и стараюсь ее выполнить	1 2 3 4 5 6 7
5	Мне бывает трудно завершить начатое	1 2 3 4 5 6 7
6	Я не могу отказаться от начатого дела, даже если оно мне «не по зубам»	1 2 3 4 5 6 7
7	Я знаю, чего хочу, и делаю все, чтобы этого добиться	1 2 3 4 5 6 7
8	Я заранее выстраиваю план предстоящего дня	1 2 3 4 5 6 7
9	Мне более важно то, что я делаю и переживаю в данный момент, а не то, что будет или было	1 2 3 4 5 6 7
10	Я могу начать делать несколько дел и ни одно из них не закончить	1 2 3 4 5 6 7
11	Я планирую мои повседневные дела согласно определенным принципам	1 2 3 4 5 6 7
12	Я считаю себя человеком, живущим «здесь и сейчас»	1 2 3 4 5 6 7
13	Я не могу перейти к другому делу, если не завершил предыдущего	1 2 3 4 5 6 7
14	Я считаю себя целенаправленным человеком	1 2 3 4 5 6 7
15	Вместо того чтобы заниматься делами, я часто попусту трачу время	1 2 3 4 5 6 7
16	Мне нравится вести дневник и фиксировать в нем происходящее со мной	1 2 3 4 5 6 7
17	Иногда я даже не могу заснуть, вспомнив о недоделанных делах	1 2 3 4 5 6 7
18	У меня есть к чему стремиться	1 2 3 4 5 6 7
19	Мне нравится пользоваться ежедневником и иными средствами планирования времени	1 2 3 4 5 6 7
20	Моя жизнь направлена на достижение определенных результатов	1 2 3 4 5 6 7
21	У меня бывают трудности с упорядочением	1 2 3 4 5 6 7

	моих дел	
22	Мне нравится писать отчеты по итогам работы	1 2 3 4 5 6 7
23	Я ни к чему не стремлюсь	1 2 3 4 5 6 7
24	Если я не закончил какое-то дело, то это не выходит у меня из головы	1 2 3 4 5 6 7
25	У меня есть главная цель в жизни	1 2 3 4 5 6 7

Примечание для программистов:

1. Ключ обработки данных:

Название факторов	Пункты
Планомерность	2, 4, 8, 11
Целеустремленность	7, 14, 18, 20, 23(-), 25
Настойчивость	1(-), 5(-), 10(-), 15(-), 21(-)
Фиксация (фиксация на структурировании деятельности)	3, 6, 13, 17, 24
Самоорганизация (посредством внешних средств)	16, 19, 22
Ориентация на настоящее	9, 12

2. Результаты по «обратным» пунктам, отмеченным знаком «-», переводятся в нисходящую шкалу, т.е. 1 балл заменяется на 7; 2 балла – на 6 и т.п.

3. По каждому фактору суммируются результаты каждого пункта (соответствующие позициям, отмеченным испытуемым), входящего в данный фактор.

4. Итоговые результаты должны выглядеть следующим образом:

А. По каждому фактору высчитывается % от полученного суммарного балла к максимально возможному суммарному баллу фактора (кол-во вопросов*7).

Б. По каждому фактору ставится балл:

1 – если суммарный балл по фактору составляет от 0 до 25 % к максимально возможному суммарному баллу фактора (кол-во вопросов*7);

2 – если суммарный балл по фактору составляет от 26 до 50 % к максимально возможному суммарному баллу фактора (кол-во вопросов*7);

3 – если суммарный балл по фактору составляет от 51 до 75 % к максимально возможному суммарному баллу фактора (кол-во вопросов*7);

4 – если суммарный балл по фактору составляет от 76 до 100% к максимально возможному суммарному баллу фактора (кол-во вопросов*7).

В. Итоговый балл ставится:

1 – если среднее всех % (см. А) от 0 до 25;

2 – если среднее всех % (см. А) от 26 до 50;

3 – если среднее всех % (см. А) от 51 до 75;

4 – если среднее всех % (см. А) от 76 до 100.

Г. «Нацеленность на результат»:

1 – если средний % (см. А) по факторам «целеустремленность» и «настойчивость» от 0 до 25 %;

2 – если средний % (см. А) по факторам «целеустремленность» и «настойчивость» от 26 до 50 %;

3 – если средний % (см. А) по факторам «целеустремленность» и «настойчивость» от 51 до 75 %;

4 – если средний % (см. А) по факторам «целеустремленность» и «настойчивость» от 76 до 100 %.



Приложение 2

Согласие на обработку персональных данных

В соответствии с Федеральным законом от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» даю согласие **Государственному автономному образовательному учреждению дополнительного профессионального образования «Институт развития образования Республики Татарстан»** на обработку моих персональных данных, относящихся исключительно к перечисленным далее категориям персональных данных: фамилия, имя, отчество, год, месяц, дата рождения, место работы.

Я даю согласие на использование своих персональных данных исключительно в целях формирования и ведения электронной базы сведений о профилях пользователей, а также хранения данных на электронных носителях.

Настоящее согласие предоставляется мной на осуществление действий в отношении персональных данных, которые необходимы для достижения указанных выше целей, включая (без ограничения) сбор, систематизацию, накопление, хранение, уничтожение (обновление, изменение), использование, обезличивание, блокирование, уничтожение персональных данных при автоматизированной и без использования средств автоматизации обработке, а также на осуществление любых иных действий, предусмотренных законодательством Российской Федерации.

Я проинформирован(а), что обработка персональных данных будет осуществляться в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации как неавтоматизированным, так и автоматизированным способами.

Данное согласие действует до достижения целей обработки персональных данных или в течение срока хранения информации.

Данное согласие может быть отозвано мной в любой момент по моему письменному заявлению в соответствии с Федеральным законом от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных».



Приложение 3

Этапы выстраивания индивидуального учебного плана («образовательной траектории») по селективной программе дополнительного профессионального образования

ДОКУРСОВОЙ ЭТАП

ОТБОР СЛУШАТЕЛЕЙ

КУРСОВОЙ ЭТАП

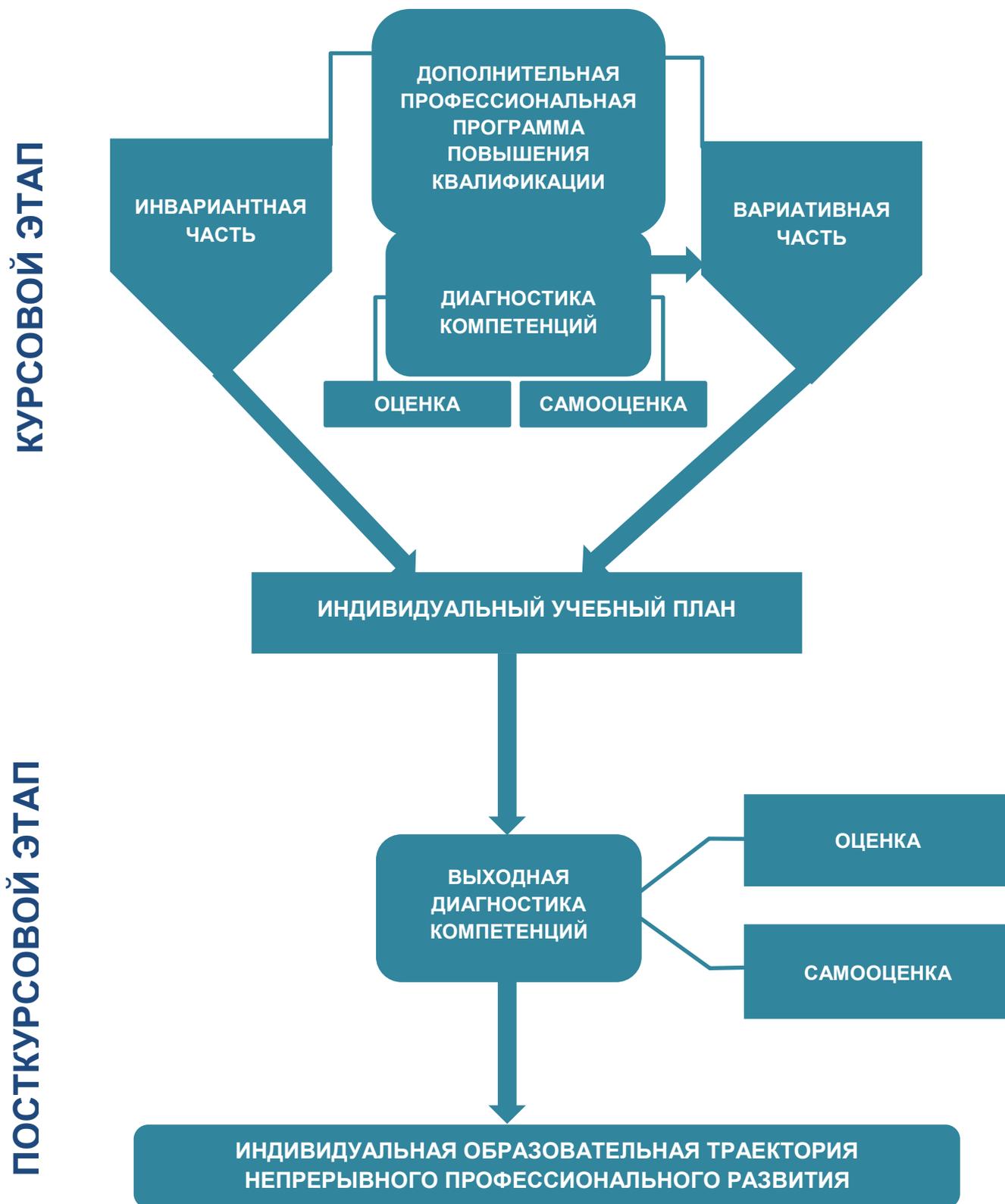
ПОСКУРСОВОЙ ЭТАП





Приложение 4

Этапы выстраивания индивидуального учебного плана («образовательной траектории») по программе дополнительного профессионального образования





Приложение 5

Гайд-интервью по наиболее распространенным компетенциям (компания SHL)

	КОМПЕТЕНЦИЯ	ОПРЕДЕЛЕНИЕ
Качества руководителя	Лидерство	Распределяет задания и побуждает других к достижению целей организации
	Планирование и организация	Организует и координирует мероприятия, использование ресурсов. Разрабатывает планы и графики и контролирует их исполнение.
	Ориентация на качество	Показывает знание целей и стандартов. Стремится достичь высоких стандартов качества и эффективности.
	Убедительность в общении	Оказывает влияние, убеждает или воздействует на других таким образом, что добивается одобрения, согласия или изменения поведения.
Профессиональные качества	Специальные знания	Разбирается в технических или специальных аспектах работы и постоянно поддерживает профессиональную квалификацию.
	Анализ и решение проблем	Анализирует проблемы и выделяет составляющие их элементы. Делает систематизированные и логичные выводы, основанные на правильно отобранной информации.
	Устная коммуникация	Говорит ясно, четко и с учетом особенностей собеседников как при общении с отдельными людьми, так и выступая перед аудиторией или в группе.
	Письменная коммуникация	Пишет в ясной и убедительной манере, используя соответствующие адресату документа стиль и язык.

Предпринимательские качества	Понимание бизнеса	Понимает и применяет коммерческие и финансовые принципы. Рассматривает проблемы в терминах издержек, прибылей, рынков и добавленной стоимости.
	Инновативность и творческий подход	Находит свежие и оригинальные решения профессиональных задач. Выявляет новые подходы и проявляет готовность ставить под сомнение традиционные методы.
	Решительность	Демонстрирует готовность принимать решения, проявляет инициативу и стимулирует начинания.
	Стратегия	Демонстрирует широту взглядов на проблемы и принимаемые меры, а также понимание их долгосрочных последствий и воздействия на смежные сферы.
	Межличностное понимание	Во взаимодействии с людьми проявляет тактичность и понимание особенностей партнеров. Успешно включается в работу команд.
Личные качества	Гибкость	Успешно адаптируется к изменяющимся требованиям и условиям.
	Устойчивость	Продолжает эффективно работать перед лицом неудач или под давлением. Сохраняет спокойствие и контроль над собой.
	Личная мотивация	Настроен на упорную работу по достижению целей. Демонстрирует энтузиазм и стремление к развитию карьеры.

ЛИДЕРСТВО

Распределяет задания и побуждает других к достижению целей организации

- Расскажите о ситуации, когда Вам было трудно сконцентрировать усилия команды для достижения общей цели?
- Что сделало ту работу столь сложной?
- Каким образом Вы пытались преодолеть возникшие трудности?
- Если бы эта ситуация повторилась, что бы Вы сделали по-другому, лучше?
- У каждого из нас бывали ситуации, когда нам по каким-то причинам было трудно контролировать деятельность других людей. Когда у Вас был такой случай? Расскажите, пожалуйста, о нем подробнее.
- В чем именно заключалась сложность этой ситуации?
- Каким образом Вы преодолевали трудности, с которыми столкнулись?
- Приведите в качестве примера случай, когда Вам пришлось организовывать работу других.
- Чего Вы пытались достичь?
- Каким образом Вы организовывали работу?
- Какую обратную связь о Вашем стиле организации работы Вы получили?
- Расскажите о той ситуации, когда Ваш личный вклад в работу мотивировал других при выполнении общей задачи.
- Почему возникла такая необходимость?
- Что Вы сделали для того, чтобы увлечь, мотивировать членов команды?

Позитивные поведенческие индикаторы

- Поддерживает, подбадривает других на достижение общей цели/индивидуальных целей
- Координирует действия группы
- Способствует развитию других (ищет способы развития других)
- Внимательно следит за уровнем мотивации других
- Поощряет и поддерживает членов команды в принятии самостоятельных решений
- Определяет цели и задачи команды
- Делегирует ответственность подчиненным

Негативные поведенческие индикаторы

- Нет примеров содействия развитию других
- Не поощряет инициативу
- Делегирует задачи, но оставляет за собой ответственность и кон-

<ul style="list-style-type: none"> • Почему это «сработало»? ● Приведите пример того, как Вы успешно помогли другим самостоятельно выполнить порученное дело. • Как Вам удалось сделать выполнение работы возможным для них? • Как Вы «отслеживали» сам процесс? • Каков был результат? 	<p>троль</p> <ul style="list-style-type: none"> • Не может четко сформулировать задачу для других • Нет примеров, свидетельствующих об умении четко руководить группой • Позволяет команде самой определять направление деятельности • Не понимает различных мотиваций других людей / не проявляет уважения к ним • Делегирует без учета реальных способностей людей • Предпочитает передоверить руководство другим
--	---

ПЛАНИРОВАНИЕ И ОРГАНИЗАЦИЯ

<p><i>Организует и координирует мероприятия, использование ресурсов. Разрабатывает планы и графики и контролирует их исполнение</i></p>	<p style="text-align: center;">Позитивные поведенческие индикаторы</p>
<p>Расскажите, как Вы обычно справляетесь с большим объемом работы. С чего Вы начинаете? Что Вы предпринимаете, чтобы гарантировать выполнение всех задач? Что мешает Вам выполнить всю работу? Приведите пример того, как Вы организовывали выполнение какой-либо работы, проекта или мероприятия. Как Вы готовились и как планировали свои действия?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Находит время для планирования • Готовится заранее для выполнения работы в краткосрочной и среднесрочной перспективе • Устанавливает реалистичные сроки • Составляет подробный план проекта

Как и какие установили сроки?
 Насколько хорошо Вам это удалось?
 Приведите пример ситуации, когда Вам необходимо было выполнить работу в жестко установленные сроки.
 Насколько выполнимым было Ваше расписание?
 Что Вы предприняли для того, чтобы выполнить работу в срок?
 Какие выводы Вы сделали для себя?
 Опишите недавний случай, когда Вам не удалось выполнить работу к назначенному сроку.
 Почему это произошло?
 Какова была мера Вашей ответственности в том случае?
 Что Вы предпринимали для преодоления сложившейся ситуации?
 Опишите ситуацию, когда Вам необходимо было организовать практическую реализацию плана.
 На какие основные этапы Вы разделили работу?
 На чем Вы основывались при определении приоритетности задач?
 Как все это было реализовано на практике?
 При планировании инициатив даже самые организованные люди иногда упускают из вида существенные детали и необходимые действия.
 Расскажите о том, как нечто подобное случилось с Вами.
 Каковы были последствия этого?
 Что Вы предприняли для исправления ситуации?
 Что получилось в итоге?

- Точно определяет приоритетность работ
- Планируя, учитывает возможные изменения обстоятельств
- Систематически подходит к работе
- Создает эффективные графики — ставит цели и осуществляет контроль исполнения намеченного
- Не выполняет работу в срок только лишь из-за неизбежно возникших обстоятельств
- Регулярно сверяется с графиком

Негативные поведенческие индикаторы

Неорганизован, неструктурирован, нет четких приоритетов
 Не уделяет времени планированию
 Приступает к работе, не имея плана
 Перегружает себя взятыми обязательствами
 Редко готовится и составляет графики
 Позволяет себе не соблюдать сроки
 Редко отслеживает ход выполнения работы
 Не уточняет графики
 Не составляет резерв-

	<p>ных планов на случай возникновения непредвиденных обстоятельств</p>
<p>ОРИЕНТАЦИЯ НА КАЧЕСТВО</p>	
<p><i>Показывает знание целей и стандартов. Стремится достичь высоких стандартов качества и эффективности.</i></p>	<p>Позитивные поведенческие индикаторы</p>
<p>Приведите пример, когда Вам необходимо было выполнить работу с высоким стандартом качества. Почему работа должна была соответствовать такому высокому стандарту? Каким образом Вы обеспечили выполнение этих стандартов? Какую обратную связь о качестве выполненной работы Вы получили? Каким профессиональным стандартам Вам приходилось следовать в прошлом? Почему они были столь важны? С какими трудностями Вы столкнулись при их выполнении? Каким образом Вы добивались того, чтобы и другие соблюдали эти стандарты? Опишите случай, когда Вам не удалось выполнить работу в соответствии с Вашими собственными стандартами качества. Что Вам при этом помешало? Как Вам удалось справиться с этой проблемой? Каковы были долговременные последствия? Расскажите о ситуации, когда Вам необходимо было выполнить задачу в сжатые сроки.</p>	<p>Знает, какие цели необходимо достичь Знаком со стандартами, которым надлежит следовать Выполняет работу с высоким качеством с первого раза Поддерживает высокие профессиональные стандарты Редко снижает планку, выдерживая собственные стандарты качества Осуществляет контроль продуктивности труда Основателен и аккуратен, не любит выполнять работу небрежно, спуская рукава Стремится к достижению высоких стандартов Уделяет большое внимание вопросам качества</p>

<p>Насколько это было важно?</p> <p>Что Вы предприняли для достижения цели?</p> <p>Какую обратную связь Вы получили о качестве сделанной работы?</p> <p>Приведите пример, когда Вам пришлось проверять выполнение установленных стандартов работы.</p> <p>Почему эта работа была так важна?</p> <p>Как Вы контролировали выполнение работы?</p> <p>Вы обнаружили что-то, что не соответствовало установленным стандартам?</p> <p>Иногда для своевременного выполнения задания бывает нужно пойти на определенные уступки в отношении качества работы/услуги. Расскажите, случалось ли такое в Вашей практике?</p> <p>Какие последствия и осложнения Вы предвидели?</p> <p>С кем Вы советовались?</p> <p>Работа по высоким стандартам может быть трудной, особенно когда для достижения целей мы вынуждены полагаться на работу других. Приведите пример, была ли у Вас подобная ситуация.</p> <p>Какими методами Вы пользуетесь для поощрения стремления других людей следовать стандартам?</p> <p>Приведите пример, когда Вы применили это на практике.</p> <p>Как реагировали на это другие?</p>	<p>Негативные поведенческие индикаторы</p> <p>Не знает, какие цели необходимо достичь.</p> <p>Не знаком со стандартами, которым нужно следовать</p> <p>Выполняет работу с низким качеством, упускает детали либо допускает ошибки</p> <p>Не выказывает ни гордости, ни обеспокоенности качеством работы</p> <p>Легко снижает планку, жертвуя стандартами качества, работает небрежно, спустя рукава</p> <p>Безразличен к вопросам, связанным с производительностью труда, качеством производимого продукта</p> <p>Не может обеспечить правильное исполнение работы, зачастую вынужден переделывать работу заново</p> <p>Не стремится к достижению высоких стандартов</p> <p>Полагается на других в соблюдении деталей</p>
--	--

УБЕДИТЕЛЬНОСТЬ В ОБЩЕНИИ

Оказывает влияние, убеждает или воздействует на других таким образом, что добивается одобрения, согласия или изменения поведения

Позитивные поведенческие индикаторы

Расскажите о последнем случае, когда Вам удалось убедить кого-то в правильности своей точки зрения.

Насколько Ваше мнение не совпадало с их первоначальной позицией?

Какие ключевые приемы Вы использовали для их переубеждения?

К какому соглашению Вы пришли в итоге?

Приведите пример из недавнего прошлого, когда Ваши переговоры закончились успешно.

О чем Вы вели переговоры?

Как Вам удалось переубедить партнера?

Каким образом Вы поняли, что действительно убедили его?

Каковы Ваши сильные стороны в плане оказания влияния на людей?

Как часто Вы оказываете влияние на других?

Как Вы оцениваете себя в этой области в сравнении с другими?

Что бы Вы сделали, чтобы повысить свою эффективность оказания влияния?

Приведите пример, когда Вам не удалось убедить кого-либо в правильности своей точки зрения.

Почему это было так важно для Вас?

Почему Ваши усилия оказались безуспешными?

Какой вывод вы сделали для себя?

Иногда случается, что кто-либо не готов выслушать Вас, согласиться с Вашей точкой зрения. Приведите пример, ко-

Оперирует фактами, выгодами и возможными результатами в качестве аргументов

Меняет мнения / направление мысли других

Получает поддержку и согласие со своей точкой Знает, как успешно лоббировать предложение

Приводя контрдоводы, заставляет других усомниться в своей точке зрения

Убедительно ориентируется в обсуждаемом вопросе, не сдается и принимает вызов

Использует широкий набор техник, адаптируется в соответствии с сигналами, поступающими от собеседника/аудитории

Ведет переговоры, «торгуется» для привлечения других на свою сторону

Умеет позиционировать, «продать» идею как возможность, перспективу

<p>гда это произошло с Вами. Как Вы представили свою точку зрения/свою идею? Каковы были возражения? Насколько упорно Вы стремились «протолкнуть» Вашу точку зрения? На каком этапе Вы перестали участвовать в обсуждении? У большинства из нас возникала ситуация, когда мы должны были убедить людей сделать непопулярный выбор/принять непопулярное решение. Приведите пример, когда Вам приходилось «проталкивать» непопулярное решение/выбор. Как Вам удалось привлечь других на свою сторону? Что получилось в итоге? Если вновь обратиться к прошедшему, что бы Вы сделали по-другому? Некоторых людей очень легко убедить. А кого, по-Вашему мнению, сложнее всего убедить? Почему их так трудно убедить?</p>	<p>Варьирует стиль поведения с разными людьми</p> <p>Негативные поведенческие индикаторы</p> <p>Не так убедителен, как другие Не способен получить поддержку других Редко меняет мнение / направление мысли других Нуждается в помощи в продвижении своих идей/мнений Ограничен в способностях продвигать свои идеи Весьма скуден в идеях, как улучшить эффективность влияния Легко идет на уступки, меняет мнение в споре Представляет факты без изложения вероятных выгод и результатов</p>
---	---

СПЕЦИАЛЬНЫЕ ЗНАНИЯ

<p><i>Разбирается в технических или специальных аспектах работы и постоянно поддерживает профессиональную квалификацию</i></p>	<p>Позитивные поведенческие индикаторы</p>
<p>Каким образом Вы поддерживаете свою осведомленность о передовых достижениях в Вашей отрасли? Как много времени Вы на это тратите?</p>	<p>Хорошо осведомлён в своей отрасли Знаком с характеристиками своей продук-</p>

<p>Какие специальные газеты и журналы Вы читаете, какими другими источниками информации пользуетесь?</p> <p>Как Вы сами оцениваете свои усилия по поддержанию формы в сравнении с Вашими коллегами?</p> <p>Расскажите о случае, когда коллеги обращались к Вам за профессиональным советом.</p> <p>Почему, по Вашему мнению, они обратились к Вам?</p> <p>Насколько точным и эффективным был данный Вами совет?</p> <p>Что Вы предпринимали уже после этого для пополнения своих знаний?</p> <p>Какие профессиональные проблемы представляются своего рода вызовом для Вас?</p> <p>Ваши сильные и слабые стороны как специалиста?</p> <p>Сравните уровень Ваших знаний со знаниями Ваших коллег.</p> <p>Какую обратную связь Вы получали по этому вопросу?</p> <p>Приведите пример того, как Ваши специальные знания помогли Вам решить проблему.</p> <p>Что послужило поводом ее возникновения?</p> <p>Что Вы предприняли?</p> <p>Каков был результат Ваших действий?</p> <p>Опишите недавний случай, когда Вы почувствовали, что уровень Ваших специальных знаний недостаточен.</p> <p>Почему Вы так решили?</p> <p>Какие действия Вы предприняли?</p> <p>В настоящее время, каковы Ваши сильные и слабые стороны в этой сфере?</p> <p>Порой трудно применить на практике знания, полученные на специальных</p>	<p>ции и услуг</p> <p>Находит ответы на профессиональные вопросы, вопросы специалиста</p> <p>Знаком с последними достижениями</p> <p>Даёт советы коллегам по специальным вопросам</p> <p>Получает позитивную обратную связь о собственных знаниях по специальности</p> <p>Стремится к постоянному пополнению своих знаний</p> <p>Имеет соответствующую квалификацию</p> <p>Является авторитетом в своей области</p> <p style="text-align: center;">Негативные поведенческие индикаторы</p> <p>Ограниченная осведомленность в своей отрасли</p> <p>Имеются пробелы в знаниях о характеристиках своей продукции и услуг</p> <p>Не уверен в ответах по основным профессиональным вопросам</p> <p>С трудом поддерживает свой уровень знаний о последних достижениях</p> <p>Коллеги редко обра-</p>
---	---

<p>курсах. Какие у Вас были возможности для этого?</p> <p>Приведите конкретный пример.</p> <p>Как Вы использовали полученные знания?</p> <p>И каков был результат?</p> <p>Какие шаги Вы предпринимаете для применения Ваших специальных знаний в бизнесе?</p> <p>Насколько они эффективны и полезны?</p> <p>Каковы основные ограничения?</p> <p>Приведите пример той области, о которой Вы можете сказать, что обладаете обширными знаниями и опытом.</p> <p>Скажите, какие существенные перемены произошли в этой области за последнее время?</p> <p>Каковы последствия этого?</p>	<p>Щаются к нему со специальными вопросами</p> <p>Незначительная позитивная обратная связь о его профессиональном мастерстве</p> <p>Не проявляет интереса к своей профессиональной сфере</p> <p>Не обладает соответствующими специальными квалификациями в достаточной степени</p> <p>Не является авторитетом в своей области</p>
---	---

АНАЛИЗ И РЕШЕНИЕ ПРОБЛЕМ

<p><i>Анализирует проблемы и выделяет составляющие их элементы. Делает систематизированные и логичные выводы, основанные на правильно отобранной информации</i></p>	<p>Позитивные поведенческие индикаторы</p>
<p>Расскажите о той ситуации, когда Вам необходимо было определить суть проблемы.</p> <ul style="list-style-type: none"> • К каким методам Вы прибегли для этого? • Как Вам удалось решить проблему? • Какой урок Вы вынесли из этой ситуации? <p>Опишите недавний случай, когда Вам пришлось анализировать большой объем информации, данных.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Какого рода была эта информация? • Как Вы смогли отделить важную, существенную информацию от второсте- 	<p>Определяет основные составляющие части проблемы</p> <p>Делает рациональные или логические суждения</p> <p>Основывает свои решения на соответствующей информации</p> <p>Анализируя факты, цифры, информацию, ищет тенденции</p> <p>Сохраняет объективность</p>

пенной?

- Какой вывод Вы сделали для себя, проведя этот анализ?

Какие возможности для применения информации/данных, полученных из разных источников, у Вас были?

- Приведите пример.
- Каким образом Вы интегрировали эту информацию?

• Окажись в подобной ситуации Ваш коллега, что бы Вы посоветовали ему? Приведите пример из недавнего прошлого, когда Вы столкнулись со сложной проблемой.

Что, собственно, делало ту проблему сложной?

Какие ключевые шаги Вы предпринимали для решения этой проблемы?

Что сказали другие о Вашем подходе к решению проблемы?

Расскажите о ситуации, когда Вы избрали неверный подход к решению проблемы.

Как Вы действовали тогда?

Что побудило Вас к этому ошибочному подходу?

Окажись Вы вновь в той ситуации, как бы Вы могли найти верный подход?

Иногда по мере изучения проблемы оказывается, что в ее основе лежат иные, чем предполагалось в начале, проблемы. Вам приходилось оказываться в подобной ситуации? Приведите пример. Как Вы подошли к решению этой проблемы?

Как Вам удалось определить действительную первопричину?

Многие люди видят потенциальные проблемы заранее и стремятся предпринять определенные действия, чтобы

Делает соответствующие заключения

Знает, когда необходима дополнительная информация

Интегрирует данные, полученные из различных источников

Расщепляет сложные проблемы/вопросы на более мелкие составляющие

Представляет последствия и взаимосвязи

Негативные поведенческие индикаторы

Представляет проблему как неделимое целое

Неверно трактует получаемую информацию, делает неправильные выводы

Полагается на интуицию, идет на необоснованный риск

Медлителен в понимании сути проблемы и в ее решении

Анализирует проблему на неадекватном уровне детализации

Не способен определить все относящиеся к делу аспекты

Не ищет дополнительную информацию

Рассматривает данные

<p>их избежать. Случалось ли Вам увидеть потенциальную проблему? Как Вы определили для себя суть проблемы? Какие шаги Вы предприняли для решения проблемы? Какую обратную связь Вы получили?</p>	<p>в отрыве от других Затрудняется в определении взаимосвязи и тенденций в информации</p>
---	--

УСТНАЯ КОММУНИКАЦИЯ

Говорит ясно, четко, убедительно, учитывая особенности собеседников, как при общении с отдельными людьми, так и выступая перед аудиторией или в группе

Позитивные поведенческие индикаторы

Приведите пример, когда Вам пришлось объяснять что-либо незнакомому Вам человеку.
 Насколько Вы учитывали при этом национальные/региональные различия в манере речи, общения?
 Как Вы адаптировали свой стиль поведения?
 Как Вы проверили эффективность общения?
 Расскажите о переговорах, презентации, которые Вы провели совсем недавно. Что Вы сделали для придания себе большей уверенности?
 Как Вы подстраивали свой стиль к аудитории?
 Что Вы делали для того, чтобы привлечь и удержать внимание аудитории?
 Приведите пример, когда Вам было трудно удержать чье-либо внимание. Почему это оказалось столь трудным? Что Вы делали?
 Насколько хорошо Вам это удалось?
 Приведите пример, когда Вам пришлось объяснять нечто сложное по те-

Уверен в себе, не нервничает, чётко излагает свою мысль в разговоре
 Пользуется языком, понятным и близким аудитории
 Не прибегает попусту к жаргонным выражениям
 Адаптирует стиль или темп общения к аудитории
 Варьирует модуляции голоса и интонацию
 Интересный собеседник
 Знает, как удержать внимание аудитории, т.е. делает обобщения, выводы
 Не отклоняется от основной темы выступления
 Получает положительную обратную связь от

<p>лефону? Что для Вас оказалось наиболее сложным в этом разговоре? Как Вам удалось с этим справиться? Какой урок Вы извлекли из этого для себя? Приведите пример, когда Вам было трудно изложить свою точку зрения. Почему это произошло? Что Вы сделали для того, чтобы преодолеть эти трудности? Наблюдая за другими, скажите, к каким приемам при этом они прибегают? В организациях коммуникативные процессы зачастую искажаются. Приведите пример, когда Вам важно и необходимо было донести информацию до другого. Что Вы сделали для того, чтобы сообщение было ясным и понятным? Как Вы убедились в том, что сообщение было понято верно? Вспомните кого-нибудь из Ваших коллег, кто, по Вашему мнению, четко и понятно излагает свои мысли. В чем Ваш стиль общения отличается от его/её стиля? Приведите пример, когда Ваш подход оказался выигрышным, эффективным. Приведите пример обратного, когда Ваш подход не был столь эффективным.</p>	<p>других Беглая, понятная, достаточно громкая речь</p> <p>Негативные поведенческие индикаторы</p> <p>Недостаточно уверен в себе в ситуации устного общения Говорит слишком быстро, либо слишком медленно Использует неподходящие слова, выражения, жаргон Стремится строить своё общение в одном и том же стиле Редко меняет модуляции голоса, интонацию Отвечает кратко и излишне узко Недостаточно выразителен в ходе интервью Отклоняется от темы, переходит от одной к другой Немного положительных отзывов со стороны других Речь трудно слышать</p>
--	---

ПИСЬМЕННАЯ КОММУНИКАЦИЯ

<p><i>Пишет в ясной и убедительной манере, используя соответствующие адресату документа стиль и язык</i></p>	<p>Позитивные поведенческие индикаторы</p>
<p>Какого рода письменной корреспонденцией Вам приходилось заниматься в</p>	<p>Имеет опыт в написании и обработке пись-</p>

<p>прошлом? Как часто Вам приходилось заниматься письменной работой такого рода? Насколько эффективна Ваша манера письма? Как Вы могли бы улучшить качество написанного Вами текста? Расскажите о Вашей методике подготовки отчетов. Как часто Вам приходится писать отчеты? Как Вы это делаете? Что Вам особенно хорошо удается при написании отчетов? Приведите пример того, как Вы внесли исправления в стандартный документ или в шаблон. Почему Вы посчитали необходимым это сделать? Как Вы делали эти изменения? Как Вы поступите в следующий раз? Приведите пример, когда Вы написали служебную записку? Как Вы составляли план записки? Насколько эффективны Ваши служебные записки? Какова обратная связь на эффективность Ваших служебных записок? Расскажите о какой-либо Вашей письменной работе, о которой Вам не очень приятно вспоминать. Что в ней было не так? И что же Вы сделали? Что Вы сделаете иначе в следующий раз? Для многих видов деловых отношений хорошая коммуникация является ключом к успеху. Каковы, на Ваш взгляд, ключевые факторы, определяющие успешность письменной коммуника-</p>	<p>менных сообщений С удовольствием общается с другими письменно Пишет бегло и понятно Избегает неуместного жаргона Структурирует сообщения Имеет опыт в написании отчетов Пишет, соблюдая правила орфографии и пунктуации Пишет, адаптируя сообщения к конкретным адресатам Получает позитивную обратную связь о своих навыках письменной коммуникации</p> <p style="text-align: center;">Негативные поведенческие индикаторы</p> <p>Недостаточный опыт в написании письменных сообщений и в работе с ними По возможности избегает общения в письменной форме Пишет неструктурированно Имеет склонность к написанию очень длинных сообщений Не к месту использует жаргонные выражения Не уверен в том, как</p>
---	---

<p>ции? Чего бы Вы посоветовали кому-нибудь другому, испытывающему трудности с письменной коммуникацией? Как Вы сами могли бы улучшить собственные навыки в письменной коммуникации? Что Вы уже предприняли в этом направлении?</p>	<p>правильно структурировать письменное сообщение Недостаточен опыт в написании отчетов Невнимателен к орфографическим и грамматическим ошибкам Склонен использовать одинаковый стиль письма для разных адресатов Немного положительных откликов от других</p>
--	--

ПОНИМАНИЕ БИЗНЕСА

<p><i>Понимает и применяет коммерческие и финансовые принципы. Рассматривает проблемы в терминах издержек, прибылей, рынков и добавленной стоимости.</i></p>	<p>Позитивные поведенческие индикаторы</p>
<p>Приведите конкретный пример, когда Вам необходимо было определить снижение себестоимости. Расскажите, когда Вам удавалось снизить себестоимость? Как Вы определили, что это возможно? Как Вы считаете, какие средства Вам удалось сэкономить? Что Вы знаете о конкурентах в своей области? Каковы сильные стороны их стратегии на рынке? Как стать более успешными? На Ваш взгляд, какие возможности для развития бизнеса имеются в этой области? Как Вы себе представляете ту позицию, на которую сейчас претендуете, и тот</p>	<p>Обладает коммерческим подходом Знаком с коммерческой деятельностью Знаком с конкурирующими поставщиками товаров и услуг Видит возможности для бизнеса Представляет сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы Учитывает тенденции на рынке Информирован о ситуации на рынке</p>

возможный Ваш вклад в развитие бизнеса?

Как мы сможем определить Ваш вклад?

Что стало самым важным, самым значимым в Вашей работе по учету затрат, доходов, коммерческих аспектов?

Что побудило Вас к этому?

Какой эффект в долгосрочной перспективе Вы получили в итоге?

Как можно было бы еще более увеличить эффективность?

Приведите пример, когда Вам удалось увидеть хорошую возможность для развития бизнеса.

В чем она заключалась?

Почему Вы посчитали ее стоящей внимания?

И каков был результат?

Какие из общих коммерческих факторов представляются Вам наиболее значимыми в осуществлении финансовой деятельности в любой из областей бизнеса?

Насколько Ваши взгляды более «коммерчески ориентированы» по сравнению со взглядами Ваших сослуживцев?

Нацелен на получение прибыли

Уже использовал способы снижения себестоимости

Учитывает доходность и расходование средств

Негативные поведенческие индикаторы

Не проявляет заинтересованности в коммерческих вопросах, в т. ч. в прибылях, составлении бюджета и др.

Слабо информирован о деятельности конкурентов, выпускаемой продукции, рынке услуг

Недостаточно примеров, свидетельствующих о способности увидеть возможности для бизнеса

Ограниченная информированность о сильных и слабых сторонах организации, возможностях и угрозах

Уделяет мало внимания изменениям в ответ на запросы клиента

Слабо информирован о ситуации на рынке

Недостаточно ориентирован на извлечение прибыли, редко зани-

мался вопросами снижения себестоимости

ИННОВАТИВНОСТЬ И ТВОРЧЕСКИЙ ПОДХОД

Находит свежие и оригинальные решения профессиональных задач. Выявляет новые подходы и проявляет готовность ставить под сомнение традиционные методы

Позитивные поведенческие индикаторы

Приведите пример из недавнего прошлого, когда Вы подошли к решению проблемы отличным от других способом.

Что Вы предложили?

Какие из предложенных идей Вы были способны реализовать на практике?

Каков был результат?

Насколько Вы считаете себя более творческим человеком, в сравнении с Вашими коллегами?

А на основании чего Вы делаете такое заключение?

Благодаря чему Вы можете повысить свой творческий потенциал?

Как Вы оцените Вашу готовность к инновативным подходам в сравнении с Вашими коллегами?

Чем, на Ваш взгляд, отличается Ваш подход?

Опишите ситуацию, когда Вам удалось нестандартное решение проблемы.

Как Вы пришли к такому решению?

Какова была обратная связь?

Чему Вы научились?

Расскажите о ситуации, когда Вам пришлось поставить под сомнение саму организацию работы.

Почему Вы задались этим вопросом?

Какие альтернативные варианты Вы

Генерирует новые идеи
Предлагает новое видение вопроса

Подвергает сомнению устоявшиеся представления

Нестандартно решает проблему

Не ограничен в своих рассуждениях общими представлениями

Предлагает оригинальные альтернативы

Дает предложения по улучшению бизнес процессов

К его идеям прислушиваются

Внедряет новые способы выполнения работ

Негативные поведенческие индикаторы

Медлителен при выработке свежих идей

Рассматривает проблему в общепринятом понимании

Сохраняет «статус кво»

<p>предлагали?</p> <p>В какой степени Ваши идеи были реализованы?</p> <p>В каких ситуациях Вы поступаете наименее творчески?</p> <p>Что мешает Вам быть по-настоящему инновативным?</p> <p>Как Вы справляетесь с подобными ситуациями?</p> <p>Что помогает Вам действовать более эффективно в таких ситуациях?</p> <p>Иногда кто-либо из членов команды выдает идею, но ее реализацией занимается уже другой. А Вам приходилось продвигать чьи-то идеи?</p> <p>Как Вы «выжали» из этой идеи максимум?</p>	<p>В решении проблем недостаточно творчески настроен</p> <p>Мыслит в традиционной манере</p> <p>Настороженно относится к новым подходам</p> <p>Редко предлагает альтернативные решения</p> <p>Использует устаревшие методы работы</p> <p>Предлагает решения, не поддерживаемые другими</p> <p>Небольшой опыт творческой деятельности</p>
---	--

РЕШИТЕЛЬНОСТЬ

Демонстрирует готовность принимать решения, проявляет инициативу и стимулирует начинания

Позитивные поведенческие индикаторы

Приведите пример, когда в последний раз Вам пришлось принимать решение в срочном порядке.

Почему возникла такая необходимость?

Как Ваше решение подействовало на других?

Какие последствия Вам не удалось предусмотреть?

Приведите пример, когда Вам пришлось действовать совершенно самостоятельно в непривычной ситуации.

Какие решения Вам приходилось тогда принимать?

Как Вы с этим справились?

Какую обратную связь Вы получили?

Расскажите о ситуации, когда Вы взяли на себя ответственность за принятие

Берет на себя ответственность за собственные действия и решения

Под давлением быстро принимает решения

Способен принимать решения, не обращаясь к другим

Задаёт лишь несколько ключевых вопросов

Обращается к руководству только при необходимости

Справляется с проблемами при минимальном руководстве

ключевого решения.
 В чем заключалось Ваше решение?
 Как Вы отстаивали Ваше решение?
 Какое влияние на ситуацию могло оказать неудачное решение?
 Приведите пример, когда Вы отправили срочное решение «наверх».
 Какова была окружающая обстановка?
 Почему Вам потребовалась помощь?
 А в настоящее время в какой степени Вы нуждаетесь в поддержке в этой области?
 Приведите пример из недавнего прошлого, когда Вы сделали больше, чем от Вас требовалось.
 При каких обстоятельствах это произошло?
 Каким образом Вы проявили свою инициативу?
 Что получилось в результате Вашей инициативы?
 Опишите свой предпочитаемый стиль принятия решения.
 В чем Вы видите недостатки Вашего стиля?
 А в чем его наиболее сильные стороны?
 Сравните со стилем работы Ваших коллег.
 Нам всем приходится принимать непопулярные решения, которые могли бы так или иначе затронуть других. Опишите ситуацию, когда Вам пришлось принимать непопулярное решение.
 Почему Вы приняли такое решение?
 Как реагировали на это те люди, на которых повлияло Ваше решение?
 Какой опыт Вы извлекли из той ситуации?

Действует без подсказки
 Действует по собственной инициативе
 Принимает жесткие решения

Негативные поведенческие индикаторы

Не принимает ответственности за собственные решения и поступки
 Излишне полагается на других
 С трудом принимает решения под давлением
 Постоянно ссылается на других и задает вопросы
 Обращается «наверх» практически по всем вопросам
 Нуждается в значительном руководстве и сопровождении
 Выжидает даже в кризисной ситуации
 Действует исключительно по подсказке
 Редко проявляет инициативу
 Мало позитивных откликов на его действия

СТРАТЕГИЯ

Демонстрирует широту взглядов на проблемы и принимаемые меры, а также понимание их долгосрочных последствий и воздействия на смежные сферы

Расскажите о недавнем случае, когда Вам необходимо было взглянуть на свою работу более широко.

Почему в этом возникла необходимость?

Насколько полезным оказался такой подход?

Какие более широкие последствия стали для Вас очевидными?

Как Вы считаете, та должность и роль, на которые Вы претендуете, будут ли они иметь значение для долгосрочного успеха компании?

Насколько важна эта роль?

Каков будет вклад в достижение наших долгосрочных целей?

Что Вам известно о долгосрочной стратегии нашей компании?

Каково Ваше мнение о нашей долгосрочной стратегии?

Насколько она разумна, по Вашему мнению?

Приведите пример, когда Вы взглянули на события в более долгосрочной перспективе.

Почему это было важно?

Каков был результат?

Что новое для себя Вы тогда узнали?

По Вашему мнению, что представляет основную угрозу нашему бизнесу в долгосрочной перспективе?

Почему Вы так считаете?

Что мы можем сделать для обеспечения долгосрочного успеха?

Позитивные поведенческие индикаторы

Понимает корпоративные цели

Видит долгосрочные перспективы своей работы

Демонстрирует стратегическое видение

Проявляет интерес к долгосрочным целям компании

Видит будущее комплексно

Предвидит будущие потребности компании

Хорошо информирован о вероятных тенденциях

Сосредоточен на долгосрочных целях

Мыслит широко

Связывает действия команды с целями организации

Негативные поведенческие индикаторы

Не знаком с долгосрочной стратегией компании

Видит только ближайшую перспективу

Не мыслит стратегически

<p>Каковы в долгосрочной перспективе наши главные возможности?</p>	<p>Не проявляет интереса к долгосрочным целям компании Упрощенно представляет будущее Не учитывает будущие потребности компании Мало информирован о значимых тенденциях Сосредоточен только на краткосрочных задачах Узко мыслит Представляет цели своей команды изолированно</p>
--	---

МЕЖЛИЧНОСТНОЕ ПОНИМАНИЕ

<p><i>Во взаимодействии с людьми проявляет тактичность и понимание индивидуальных особенностей партнеров. Успешно работает в команде, проявляет уважение к членам команды</i></p>	<p>Позитивные поведенческие индикаторы</p>
<p>Расскажите, когда в последний раз Вы работали в команде. Что Вам понравилось в командной работе? Что не понравилось? Каким образом Вы поощряли членов группы к сотрудничеству и кооперации? Приведите пример, когда Вам пришлось призвать людей к большей взаимопомощи в совместной работе. В чем была причина проблем? Как другие отреагировали на Ваши действия? Что Вы сделали бы по-другому в следующий раз?</p>	<p>Поддерживает других Хорошо работает в команде Выстраивает устойчивые рабочие взаимоотношения Проявляет заботу о коллегах Поощряет других к командной работе Создает дух команды Терпим к другим, стремится к взаимопониманию Заинтересованно слушает, проявляет эмпатию</p>

<p>Приведите пример, когда кто-либо пришел к Вам за помощью, поддержкой или за советом.</p> <p>Почему им потребовалась Ваша помощь?</p> <p>В чем Вы им помогли, направили? Как это им помогло?</p> <p>Что делает команду сплоченной? Насколько это важно, по-Вашему? Что нужно сделать для того, чтобы вдохновить людей на большую взаимопомощь в рабочей ситуации?</p> <p>Что мешает командной работе? Расскажите о ситуации, когда Вам необходимо было быстро наладить эффективные взаимоотношения.</p> <p>Что вы сделали для этого? И каков был конечный результат? Что Вы поняли для себя после этого? Время от времени встречаются люди, с которыми трудно и сложно ладить. Опишите ситуацию, когда у Вас возникли затруднения такого рода. Как Вам удалось справиться с ситуацией?</p> <p>Что получилось в итоге? Расскажите о ситуации, когда Вам пришлось изменить свои планы с учетом взглядов и мнений других людей. Что это был за случай? Каким образом другие выражали свои взгляды?</p>	<p>тию</p> <p>Способен сам мирно разрешить конфликт либо предлагает пути разрешения конфликта</p> <p>Стремится понять людей</p> <p>Отождествляет себя с командой</p> <p style="text-align: center;">Негативные поведенческие индикаторы</p> <p>Редко предлагает поддержку и помощь коллегам</p> <p>Предпочитает работать в одиночку</p> <p>Не может наладить взаимосвязи</p> <p>Проявляет ограниченное внимание к коллегам</p> <p>Не поощряет командную работу</p> <p>Сфокусирован на достижении личных целей</p> <p>Нетерпим к другим</p> <p>Не сопереживает другим</p> <p>Предоставляет другим самостоятельно решать собственные разногласия</p> <p>Ставит личные цели на первое место</p>
---	---

ГИБКОСТЬ

Успешно адаптируется к изменяющимся требованиям и условиям

Расскажите о недавнем случае, когда Вам пришлось адаптироваться к серьезным переменам.
 Почему это было так важно?
 Каким образом Вы адаптировались?
 Что показалось трудным в перестройке себя?
 Опишите ситуацию, когда Вам пришлось менять привычный рабочий режим из-за изменившихся обстоятельств. В чем заключались основные перемены в требованиях?
 Какова была Ваша первоначальная реакция?
 Насколько хорошо Вам удалось адаптироваться?
 Приведите пример ситуации, когда Вам неожиданно пришлось поменять рабочие планы.
 Ваша первая реакция?
 Как Вы изменили свои планы?
 Что произошло в итоге?
 Расскажите о ситуации, когда Ваш менеджер/наставник предложил Вам изменить способ выполнения какой-либо работы.
 Что Вы при этом сделали?
 И что получилось в результате?
 Приведите пример, когда Вам было трудно приспособиться к изменяющимся обстоятельствам?
 Почему Вам показались трудными эти перемены?
 Как это отразилось на эффективности Вашей работы?

Позитивные поведенческие индикаторы

Положительно реагирует на перемены — воодушевляется и быстро адаптируется
 Видит в переменах новые возможности и легко с ними справляется
 Гибок, легко адаптируется, разносторонен
 Меняет стиль/подходы в соответствии с новыми требованиями
 Принимает новые идеи
 Готов менять собственные взгляды, планы
 Поощряет других к адаптации к новым обстоятельствам
 Открыт к различным способам и методам выполнения работ
 Комфортно чувствует себя в широком диапазоне меняющихся обстоятельств (наличие убедительных примеров)

Негативные поведенческие индикаторы

Негативно настроен к переменам — испытывает фрустрацию, чув-

<p>Что сейчас вы думаете об этом? Предложения об изменениях порой поступают из неожиданных источников. Скажите, случалось ли это с Вами, и если да, то приведите пример. Что послужило катализатором этих перемен? Ваша тогдашняя реакция? Каков был итог?</p>	<p>ствует себя некомфортно, расстроен Предсказуем, считает, что у проблемы есть только одно решение Неохотно идет на изменение подходов Сопротивляется новым идеям Негибок в подходах, использует только один стиль, вне зависимости от обстоятельств На просьбу изменить свои планы реагирует с неудовольствием, негативно Негибок во взглядах, плохо осознает необходимость различных подходов Остается в рамках уже установленных способов выполнения задач Не поощряет других к адаптации к переменам Противится прогрессу, считает, что перемены осуществляются без реальных на то причин</p>
--	---

УСТОЙЧИВОСТЬ

<p><i>Продолжает эффективно работать перед лицом, неудач или под давлением. Сохраняет спокойствие и контроль над собой</i></p>	<p>Позитивные поведенческие индикаторы</p>
<p>Опишите ситуацию, когда Вам пришлось работать под давлением.</p>	<p>Справляется с чувством разочарования, неуда-</p>

<p>В чем была причина давления? Как Вы себя ощущали, находясь под давлением? Как это отразилось на Вашей работе? Расскажите о кризисной ситуации, в которой Вам пришлось действовать в недавнем прошлом. Что послужило причиной? Что Вы сделали для разрешения кризиса? Что Вы чувствовали при этом? Приведите пример, когда Вы потерпели неудачу. Расскажите, что произошло. Ваша реакция на возникшую проблему? Насколько хорошо окружающие поняли Ваше состояние? Приведите пример, когда Вас несправедливо критиковали. Почему это случилось? Как Вы реагировали на это? Чем все закончилось? Опишите рабочую ситуацию, когда что-то вызвало у Вас негативную реакцию. Что послужило тому причиной? Какой подход к работе Вы тогда избрали? Как повлияло это на Ваших коллег? Время от времени каждый из нас оказывается в ситуации, когда важно проявить терпение и упорство и преодолеть существенное сопротивление для достижения результата. Была ли у Вас такая ситуация? Приведите, пожалуйста, пример. В чем была природа этого сопротивления? Как Вы это преодолели? Каков был результат? Иногда нас просят отстоять собственную позицию по определенному вопро-</p>	<p>чами и продолжает двигаться вперед Спокойно относится к давлению извне Редко находится в напряжении подолгу, способен расслабляться Оптимистичен и устойчив Сохраняет контроль в стрессовых ситуациях Предполагает возникновение трудностей в перспективе Умеет контролировать себя Не излишне чувствителен к критике.</p> <p style="text-align: center;">Негативные поведенческие индикаторы</p> <p>Поддается чрезмерному чувству разочарования Поддается панике в стрессовой ситуации Чаще бывает напряжен, почти не может расслабиться Мрачно смотрит на вещи С трудом «держит удар» Поддается стрессу Преувеличивает негативную сторону происходящего Теряет контроль в стрессовой ситуации</p>
---	---

<p>су. Можете вспомнить, было ли это с Вами? Как Вы себя при этом чувствовали? Что Вы предприняли?</p>	<p>Излишне чувствителен к критике</p>
--	---------------------------------------

ЛИЧНАЯ МОТИВАЦИЯ

<p><i>Организует и координирует мероприятия, использование ресурсов. Разрабатывает планы и графики и контролирует их исполнение. Настроен на упорную работу для достижения целей. Демонстрирует энтузиазм и стремление к развитию карьеры</i></p>	<p style="text-align: center;">Позитивные поведенческие индикаторы</p>
<p>Расскажите о том периоде времени, когда Вам пришлось особенно много и тяжело работать. Какой из аспектов ситуации послужил мотивом для такой самоотдачи? И наоборот, какой из аспектов Вас демотивировал? Какова была обратная связь по результатам Вашей работы? Опишите недавнюю ситуацию, когда у Вас появилась возможность принять на себя новые обязанности. Как появилась эта возможность? В чем заключались новые обязанности? Чем все закончилось? Когда в последний раз Вы приобрели новый навык в работе? Какой это был навык? Что побудило Вас научиться этому? Как теперь Вы применяете то, чему научились? Приведите пример, когда Вы ставили перед собой амбициозную цель. А что делало ее столь амбициозной? А если сравнить ее с другими целями, которые Вы намечали для себя.</p>	<p>Проявляет энергичность, настойчивость в достижении результата Достигает цели и ищет новую цель С готовностью берется за новую работу, за решение трудных задач Ждет и с удовольствием принимает возможности работать со сложной задачей Добивается выдающихся результатов, часто превосходит ожидаемый уровень Стремится к карьерному росту Настроен на успех Проявляет энтузиазм</p> <p style="text-align: center;">Негативные поведенческие индикаторы</p>
	<p>Менее мотивирован на</p>

<p>Насколько Вам удалось достичь этой цели?</p> <p>Расскажите, когда в последний раз Вы превзошли поставленные перед собой задачи?</p> <p>Насколько Вы их превзошли?</p> <p>Как Вам это удалось?</p> <p>Что произошло затем?</p> <p>Время от времени каждому из нас приходится сталкиваться с ситуациями, которые подрывают наш энтузиазм и верность делу. Расскажите о подобной ситуации в Вашей жизни.</p> <p>Как это подействовало на Вас?</p> <p>Как Вы совладали с этим воздействием?</p> <p>Как бы Вы сравнили Вашу реакцию на обстоятельства с возможной реакцией Ваших коллег?</p> <p>Немногим из нас везет настолько, чтобы испытывать удовольствие от всего, что приходится делать на службе. Что в Вашей работе нравится Вам менее всего?</p> <p>Какова Ваша результативность в этих областях?</p> <p>Как Вам удаётся сохранить энергию, настойчивость в отношении задач, которые Вам не очень нравятся?</p>	<p>достижение цели, чем другие</p> <p>Предпочитает выполнять задачи попроще</p> <p>Сдается или разочаровывается, когда сталкивается со сложной ситуацией</p> <p>Достигает посредственных результатов</p> <p>Испытывает чувство самодовольства по поводу достигнутого</p> <p>Учится новому только по принуждению</p> <p>Предпочитает не брать на себя новых обязанностей</p> <p>Ставит перед собой легко выполнимые задачи</p> <p>Редко выходит за рамки поставленной задачи</p> <p>Энтузиазма не проявляет</p>
---	--



Приложение 6

УТВЕРЖДЕНО
приказом ГАОУ ДПО ИРО РТ
от _____ № _____

Положение об обучении по индивидуальному учебному плану в государственном автономном образовательном учреждении дополнительного профессионального образования «Институт развития образования Республики Татарстан»

I. Общие положения

1.1. Положение об обучении по индивидуальному учебному плану в государственном автономном образовательном учреждении дополнительного профессионального образования «Институт развития образования Республики Татарстан» (далее – Положение) разработано в соответствии с:

- Федеральным законом от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее – Закон об образовании);

- Трудовым кодексом Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ,

- приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;

- Уставом ГАОУ ДПО «Институт развития образования Республики Татарстан»;

- приказом ГАОУ ДПО «Институт развития образования Республики Татарстан» от 27 декабря 2018 г. № 358 «Об утверждении положения о нормировании работы сотрудников ИРО РТ»;

- приказом ГАОУ ДПО «Институт развития образования Республики Татарстан» от 24 марта 2020 г. № 138 «О внесении изменений в приказ ИРО РТ от 27 декабря 2019 года № 358 «Об утверждении положения о нормировании работы сотрудников ИРО РТ» с учетом изменившихся условий и временным переходом на обучение с применением ЭО и ДОТ».

1.2. Положение определяет порядок осуществления и организации образовательной деятельности по программам дополнительного профессионального образования повышения квалификации / профессиональной переподготовки по индивидуальному учебному плану (далее – ИУП) в государственном автономном образовательном учреждении дополнительного профессионального образования «Институт развития образования Республики Татарстан» (далее – ИРО РТ).

1.3. Положение разработано с целью определения механизма реализации права слушателя на обучение по ИУП в соответствии с пунктом 3 части 1 статьи 34 Закона об образовании и устанавливает процедуры осуществления действий сотрудниками ИРО РТ, связанные с подготовкой и проведением обучения по ИУП.

II. Индивидуальный учебный план

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

2.2. Обучающимся предоставляются академические права на обучение ИУП, в том числе по ускоренному обучению, в пределах осваиваемой образовательной программы и в порядке, установленном Положением.

2.3. ИУП программы дополнительного профессионального образования определяет перечень, трудоемкость, последовательность и распределение учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных видов учебной деятельности обучающегося, формы и режим обучения данного слушателя в соответствии с программой обучения.

III. Категории обучающихся, для которых может быть предоставлено обучение по индивидуальному учебному плану

3.1. Физические лица / слушатели, изъявившие желание обучаться по ИУП.

3.2. Слушатели, зачисленные на обучение по образовательным программам, предусматривающим обучение по ИУП, в том числе в рамках сформированной группы, а также по результатам диагностических процедур или независимой оценки качества профессиональных (и иных) компетенций.

3.3. Физические лица, прошедшие ранее обучение по образовательной программе в других образовательных организациях, но не окончившие их (имеющие подтверждающую справку).

IV. Особенности реализации индивидуального учебного плана

4.1. Обучение по ИУП может осуществляться в очной, очно-заочной формах, в форме самообразования, в том числе с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения. Допускается сочетание различных форм обучения и образовательных технологий.

4.2. Обучение по ИУП осуществляется на основании личного заявления слушателя (в случае зачисления на основании п.3.1 и 3.3 данного Положения) (Приложение 1) и оформляется приказом ректора Института.

4.3. Формирование ИУП осуществляется куратором с учетом мнения слушателя. ИУП утверждается ректором (Приложение 2).

4.4. ИУП разрабатывается для отдельного слушателя на основе учебного плана образовательной программы. При построении ИУП может использоваться модульный принцип, предусматривающий различные варианты сочетания учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), иных компонентов, входящих в учебный план.

4.5. ИУП должен содержать:

- сведения о слушателе;
- полный перечень названий учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), которые предстоит освоить слушателю с указанием количества часов, а также предполагаемых сроков их освоения на учебный период, определенных программой обучения;
- формы аттестации.

4.6. Куратор согласовывает со слушателем график индивидуального изучения учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), прохождения практики, иных видов учебной деятельности и формы промежуточной и итоговой аттестации.

4.7. Обучение по ИУП может быть организовано в рамках сетевой формы реализации образовательных программ. В реализации образовательных программ с использованием се-

тевой формы наряду с организациями, осуществляющими образовательную деятельность, также могут участвовать организации культуры, физкультурно-спортивные и иные организации, обладающие ресурсами, необходимыми для осуществления обучения, проведения практических и лабораторных занятий и осуществления иных видов учебной деятельности, предусмотренных соответствующей образовательной программой.

4.8. Обучение по ИУП освобождает слушателей от обязанности посещения учебных занятий по расписанию, но не отменяет для слушателей обязанности освоения дополнительной профессиональной программы в полном объеме.

4.9. ИУП заполняется в соответствии с учебным планом реализуемой образовательной программы.

4.10. При зачислении слушателя на обучение по основаниям, указанным в п. 3.2 настоящего Положения, ИУП составляется в свободной форме, наиболее приемлемой для реализации данной образовательной программы. По необходимости куратором формируется график групповых и индивидуальных занятий.

4.11. Слушатель допускается к итоговой аттестации при условии отсутствия задолженности по учебным предметам, курсам, дисциплинам (модулям), иным видам учебной деятельности, определенным ИУП.

4.12. Обучение по ИУП, в том числе ускоренное обучение, завершается итоговой аттестацией.

4.11. По результатам освоения каждой дисциплины (модуля) программы после прохождения промежуточной аттестации слушатель получает соответствующую отметку в ИУП.

4.12. После освоения всех дисциплин (модулей) программы слушатель проходит итоговую аттестацию, форма которой также отражается в ИУП.

4.13. К итоговой аттестации допускается слушатель, не имеющий академической задолженности и в полном объеме выполнивший ИУП.

4.14. По окончании обучения на основании заполненного ИУП, исходя из общей суммы учебных часов, освоенных слушателем, и результатов успешной итоговой аттестации, издается приказ об окончании обучения слушателя и выдается документ о повышении квалификации / профессиональной переподготовке установленного образца.

**Образец заявления на обучение
по индивидуальному учебному плану**

Заявление

Прошу Вас разрешить мне обучение по программе ДПО
повышения квалификации (профессиональной переподготов-
ки) по индивидуальному учебному плану в период с «_____»
_____ 20__ г. по «_____» _____ 20__ г.

Подпись

Расшифровка подписи

Дата

УТВЕРЖДАЮ
ректор ГАОУ ДПО ИРО РТ

Индивидуальный учебный план* слушателя

(ФИО полностью)

по образовательной программе дополнительного
профессионального образования
повышения квалификации профессиональной переподготовки
«_____»

Объем образовательной программы _____ часов

Сроки обучения с «___» _____ 20__ г. по «___»
_____ 20__ г.

№ п/п	Наименование модуля	Тема	Объем часов	Форма занятия	Форма работы (с группой, индивид.)	Дата проведения	Отметка о прохождении атте- стации (промежуточная / итоговая) (при наличии)	Подпись преподавателя
	ИТОГО							

*Заполняется в соответствии с учебным планом реализуе-
мой образовательной программы

Куратор _____

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
Индивидуальный образовательный маршрут	5
Основные аспекты разработки индивидуального учебного плана педагога	19
Целевые профессиональные компетенции	33
3.1. Методологическая основа компетентностного подхода.....	34
3.2. Определение целевых профессиональных компетенций: описание и обоснование выбора.....	44
3.3. Шкалирование и оценочная квалификация актуальных уровней развития целевых компетенций	59
Методы диагностики целевых компетенций и иных ключевых характеристик участников Программы.....	61
4.1. Диагностический портфель целевых компетенций.....	62
4.2. Оценка иных ключевых характеристик участников Программ.	69
Реализация процедуры диагностики участников Программ	73
5.1. Программная онлайн-платформа	74
5.2. Алгоритм прохождения этапа диагностики участниками Программы на электронном Портале	77
5.3. Обработка результатов диагностики и представление результатов	82
5.4. Порядок обучения по индивидуальному учебному плану	84
5.5. Диагностика участников Программ по итогам обучения	85
Заключение.....	89
Глоссарий	90
Литература	96
Приложение	99
Приложение 1. Тесты	100
Приложение 2. Согласие на обработку персональных данных	122
Приложение 3. Этапы выстраивания индивидуального учебного плана («образовательной траектории») по селективной программе дополнительного профессионального образования	123
Приложение 4. Этапы выстраивания индивидуального учебного плана («образовательной траектории») по программе дополнительного профессионального образования.....	124
Приложение 5. Гайд-интервью по наиболее распространенным компетенциям (компания SHL).....	125
Приложение 6. Положение об обучении по индивидуальному учебному плану в государственном автономном образовательном учреждении дополнительного профессионального образования «Институт развития образования Республики Татарстан»	153

**МЕХАНИЗМ ВЫСТРАИВАНИЯ
ИНДИВИДУАЛЬНОГО
УЧЕБНОГО ПЛАНА
(«образовательной траектории»)
для обучающихся на основании диагностики уровня
владения профессиональными
компетенциями**

Информационные материалы

Редактор Шабалина В. Я.
Техническое редактирование:
Гиниятуллина Р. С., Некратова А. В.
Дизайн обложки Шайхутдинова Д. М.

Форм. бум. 60x84 ¹/₁₆. Гарнитура Book Antiqua.
Усл. печ. л. 9,5.

Институт развития образования Республики Татарстан
420015, г. Казань, Б. Красная, 68
Тел.:(843)236-65-63 тел./факс (843)236-62-42
E-mail: irort2011@gmail.com



Институт развития образования Республики Татарстан
420015, Казань, Большая Красная, 68
(843) 236-65-63, 236-62-42
irort2011@gmail.com