



КОМИТЕТ ПО ДЕЛАМ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА ЧЕЛЯБИНСКА
**МУНИЦИПАЛЬНОЕ АВТОНОМНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
«ЛИЦЕЙ № 67 Г. ЧЕЛЯБИНСКА»**

Ул. С.Кривой, д.40, г.Челябинск, 454080, тел./факс: (351) 8263-86-86, e-mail: chelmou-67@yandex.ru, <http://www.chel67.ru>
ОГРН 1027403887499, ИНН 7453057054, КПП 745301001, р/сч 40703810190004000994 в ОАО «ЧЕЛЯБИНВЕСТБАНК»,
БИК 047501779, кор/сч 30101810400000000779 в ГРКЦ ГУ Банка России по Челябинской области, г.Челябинск

УТВЕРЖДАЮ
Директор МАОУ «Лицей № 67 г. Челябинска»
_____ С.П. Веретенникова
« ____ » _____ 2021

Программа обучающего интенсива для педагогов «Молодой наставник в современной школе: аспекты деятельности»

2021 г.

Авторы-разработчики:

С.П. Веретенникова, директор МАОУ «Лицей № 67 г. Челябинска»

Е.И. Бабкина, зам. директора по безопасности

Н.Н. Манеева, зам. директора по учебно-методической работе

Н.И. Аркаева, методист, к.псх.н.

Е.А. Леонова, методист, к.п.н.

Эксперт: Ребикова Ю.В., заведующий региональным ресурсным центром методического обеспечения деятельности по реализации дополнительных общеобразовательных программ, организации дополнительного профессионального образования педагогов дополнительного образования и координации деятельности образовательных организаций, реализующих дополнительные общеобразовательные программы, ГБУ ДПО ЧИППКРО

Оглавление

1. Пояснительная записка.....	4
2. Примерный тематический план обучения педагогов-наставников.....	5
3. Содержание обучения.....	6
4. Список рекомендуемой литературы для самоподготовки педагогов-наставников... Приложения.....	7 8

1. Пояснительная записка

Программа обучающего интенсива для педагогов «Молодой наставник в современной школе: аспекты деятельности» разработана с целью достижения результатов федеральных и региональных проектов «Современная школа», «Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)» и «Успех каждого ребенка» национального проекта «Образование» во исполнение Распоряжения Министерства просвещения РФ от 25 декабря 2019 г. N P-145 о внедрении Целевой модели наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися, приказа Министерства образования и науки Челябинской области от 18.11.2020 № 01/2428 «Об организации работы по внедрению региональной целевой модели наставничества в Челябинской области». Программа реализуется в соответствии с соглашением № 663 от 26 марта 2021 года о сотрудничестве МАОУ «Лицей № 67 г. Челябинска и ГПУ ДПО «ЧИППКРО» при реализации научно-прикладного проекта по теме «Целевая модель института наставничества в условиях создания комфортной образовательной среды для социальной и активной активности обучающихся.

Цель программы: совершенствование профессиональных компетенций педагогов МАОУ «Лицей № 67 г. Челябинска» в области применения эффективных инструментов наставничества.

Задачи:

1. Ознакомить педагогов с современными подходами наставнической деятельности в образовании, целями и задачами наставнических взаимоотношений;
2. Формировать знания и навыки, необходимые для создания эффективных и безопасных наставнических взаимоотношений по моделям «учитель-ученик» и «ученик-ученик»;
3. Актуализировать профессиональные знания о проектной деятельности педагогов-наставников в соответствии с ФГОС СОО;
4. Сформировать знания по сохранению и обеспечению психологической безопасности наставнической деятельности;
5. Сформировать представления о специфике организации и осуществлению наставнической деятельности в Лицее.

Целевая группа: программа предназначена для педагогов Лицея, потенциальных участников программы наставничества по модели «учитель-ученик». Продолжительность реализации программы: 10 часов. Обучение проводится в формате двухдневного интенсива.

Ожидаемые результаты освоения программы обучающего интенсива для педагогов-наставников

В ходе занятий участники обучающего интенсива приобретут определенные знания и умения.

Знать

Необходимые для создания эффективных и безопасных наставнических взаимоотношений по моделям «учитель-ученик» и «ученик-ученик»:

- руководящие принципы наставника, способствующие организации эффективного сотрудничества с наставляемым;
- правила эффективной коммуникации;
- стратегии установления контакта с наставляемыми на основе вербальной и невербальной коммуникации;
- основные признаки психологического неблагополучия наставляемых.

о проектной деятельности педагогов-наставников в соответствии с требованиями ФГОС ОО и СОО:

- методологические основы организации проектной и исследовательской деятельности обучающихся;

- требования ФГОС ОО и СОО к проектной деятельности обучающихся;

требования и подходы к организации и осуществлению наставнической деятельности в образовательной организации:

- нормативно-правовые основания организации наставнической деятельности в МАОУ «Лицей № 67 г. Челябинска», особенности организации деятельности в Лицее;

- основы психологической безопасности наставничества в общеобразовательной организации;

- особенности организации наставнической деятельности в Лицее.

Уметь:

- устанавливать и поддерживать контакт с наставляемым;

- проектировать совместную деятельность с наставляемым, используя разнообразные формы организации с учетом их склонностей и индивидуальных особенностей;

- определять стратегию помощи наставляемым, переживающим кризисные ситуации.

Период реализации программы:

Процесс обучения делится на два этапа – первичное обучение и обучение в процессе деятельности.

Первичное обучение дает возможность потенциальным наставникам подготовиться к наставнической деятельности, ознакомиться с основными целями наставничества и направлениями работы, проверить свою готовность. Такое обучение мотивирует, дает веру в себя как в наставника, уверенность в своих действиях перед знакомством с наставляемым у педагогов. Первичное обучение должно помочь наставникам сформулировать свои цели, скорректировать ожидания и сравнить свои цели с целями наставляемых для выявления и решения возможных разногласий. Сроки реализации: июнь, август 2021 г. Обучающий: (куратор, методист, педагог-психолог, зам. директора по безопасности).

Формируемые знания и навыки: (необходимые психолого-педагогические знания; навыки рефлексии и самопрезентации, организационные, эффективных коммуникаций, различных схем взаимодействия с наставляемым на разных этапах реализации программы наставничества и др.). Занятия проводятся в форме лекций, практических занятий.

Обучение в процессе деятельности проводится куратором уже после того, как у наставника появится свой опыт наставничества, и возникнут вопросы по этой деятельности. Обучение поможет наставнику осознать проблему и выбрать правильную стратегию решения. Большое значение уделяется процессу самоподготовки педагогов. Сроки реализации: сентябрь-ноябрь 2021 г. Занятия проводятся в форме индивидуальных и групповых консультаций.

Обучающий: (куратор и/или привлеченные эксперты, имеющие опыт наставнической деятельности, специалисты психолого-педагогической службы Лицея).

Формируемые знания и навыки: (освоение стратегий решения появляющихся проблем, развивающего и инструментального стилей отношений с наставляемым).

Материально-техническое обеспечение учебного процесса: аудитория на 25 человек со следующим оборудованием: стульями и партами; мультимедийным проектором и экраном, бумага формата А4.

2. ПРИМЕРНЫЙ ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ОБУЧЕНИЯ НАСТАВНИКОВ

№ занятия	Тема занятия	Количество часов	Ответственный
1	Современный взгляд на систему	2	Куратор, зам.

	наставничества		директора по учебно-методической работе.
2	Коммуникация как инструмент наставничества	2	Методист-психолог
3	Психологическая безопасность наставничества в образовательной организации	2	Зам. директора по безопасности.
4	Организация проектной деятельности в Лицее в соответствии с ФГОС СОО	2	Методист-педагог
5	Организация деятельности по внедрению целевой модели наставничества	2	Куратор

3. СОДЕРЖАНИЕ ОБУЧЕНИЯ

Тема 1. Современный взгляд на систему наставничества.

Наставничество, его значение в истории и современности. Лучшие практики наставничества. Роль наставника в личностном и профессиональном развитии. Формы наставничества «учитель-ученик», «ученик-ученик». Руководящие принципы наставника, способствующие организации эффективного сотрудничества с наставляемым. Содержание деятельности педагога-наставника в образовательной организации.

Тема 2. Коммуникация как инструмент наставничества

Особенности позитивной и конструктивной позиции в коммуникации. Донесение информации до подопечного. Правила эффективной коммуникации (активное слушание, отсутствие авторитарного подхода, организованность и грамотное целеполагание, структурность речи, ответственность и оперативность, позитивный взгляд на вещи и активность). Контроль и обратная связь в наставничестве. Цели и принципы обратной связи. Критика. Как давать негативную обратную связь? Знакомство с основными приемами преодоления трудностей в процессе обучения: работа с возражениями и сопротивлением.

Тема 3. Организация проектной деятельности в Лицее в соответствии с ФГОС СОО

Требования ФГОС ОО и СОО к проектной деятельности обучающихся. Методологические основы организации проектной и исследовательской деятельности обучающихся. Понятие исследовательской деятельности обучающегося. Типы исследовательских работ обучающихся (проблемно-реферативные, экспериментальные, натуралистические и описательные, исследовательские). Различие проектной и исследовательской деятельности. Основные продукты проектной и исследовательской деятельности. Организация проектной и исследовательской деятельности. Возможные типы работ и формы их представления (мультимедийные, полиграфические, проекты событий, модели). Содержание и направленность индивидуального проекта.

Тема 4. Психологическая безопасность наставничества в образовательной организации.

Вопросы управления рисками (необходимые контакты при возникновении нестандартных ситуаций, например, к кому обращаться, когда обращаться; требования к мониторингу взаимоотношений (например, время отклика, частота, расписание встреч; одобряемые и неодобряемые виды деятельности в процессе наставнических отношений; обязательные требования к отчетности, связанные с подозрением о жестоком или небрежном обращении с детьми, суицидальных мыслях и поведении; конфиденциальность и

анонимность; требования к использованию цифровых и социальных средств массовой информации; вопросы использования транспорта в процессе наставнических отношений; решение аварийных и кризисных ситуаций). Инструкция для наставников, закрепленных за детьми, находящимися в трудной жизненной ситуации (об особенностях общения с детьми сиротами и детьми, оставшимися без попечения родителей). Инструкция для наставников, закрепленных за детьми с отклоняющимся поведением. Помощь наставляемым в развитии жизненных навыков. Совет профилактики.

Тема 5. Организация деятельности по внедрению целевой модели наставничества

Локальные документы, регламентирующие наставничество в Лицее. Планируемые результаты программ наставничества по моделям «учитель-ученик» и «ученик-ученик». Направления реализации модели наставничества в Лицее (профориентация обучающихся, воспитательная работа, дополнительное образование детей, психологическая поддержка наставляемых). Организационная структура Центра наставничества в Лицее (лаборатории навыков будущего, лидерства, успеха, молодого наставника, исследовательской и проектной деятельности). Разбор этапов реализации программы наставничества в Лицее. Мониторинг и оценка результатов реализации программы наставничества.

Вопросы для самоподготовки

1. Роль изучения психологии и педагогики в процессе становления педагога-наставника.
2. Мышление, творчество и рефлексия в деятельности педагога наставника.
3. Педагогика межличностных отношений и проблемы наставничества в сфере образования.
4. Практики наставничества в образовании в России и за рубежом.
5. Компетенции наставника.
6. Типология наставника: по содержанию деятельности, по временным характеристикам.
7. Практики наставничества в России. Наставничество в Академии Ворлдскиллс Россия. Наставничество в кружковом движении.
8. Модели наставничества в сфере образования. Наставничество в проектной деятельности обучающихся. Кураторство. Тьюторинг. Менторинг.
9. Инструменты и техники наставничества: метод фокальных объектов, техника «десять пальцев», модель GROW и др.
10. Зарубежные практики наставничества. Наставничество в профессиональном развитии молодых педагогов в зарубежной школе: менторство, курс адаптации, внешкольная вводная программа, индивидуальная работа с учителем.

4. Список рекомендуемой литературы для самоподготовки педагогов-наставников

1. Алексеев Н.Г., Леонтович А.В., Обухов А.С., Фомина Л.Ф. Концепция развития исследовательской деятельности учащихся // Исследовательская работа школьников. – 2012. № 1. – С.24-33.
2. Голуб Г.Б., Перельгина Е.А., Чуракова О.В. Основы проектной деятельности школьника. Под ред. Проф. Е.Я. Когана. – Издательский дом «Федоров». Издательство «Учебная литература», 2006.
3. Индивидуальный проект: рабочая тетрадь. 10-11 классы. Учебное пособие / Л.Е. Спиридонова, Б.А. Комаров, О.В. Маркова, В.М. Стацунова. – СПб., КАРО, 2019.
4. Зёлко А.С. Mentoring case: компендиум для начинающих наставников: учебно-методическое пособие. Калининград: Изд-во БФУ им. И. Канта, 2018, 2018. – С.81.
5. Наставничество в образовательной организации / сост.: С.В. Бондаренко, М. Ю. Ефимочкина [и др.]; под общ. ред. Г. А. Вашкиной. – Кемерово: изд-во МБОУ ДПО «Научно-методический центр», 2017. – 88 с.

6. Масалимова А.Р. Содержание и технологии корпоративной подготовки наставников: педагогическая составляющая: Учебно-методическое пособие. – Казань: «Изд-во КФУ», 2015. – 123с.

Интернет-ресурсы:

7. АНО Центр методической поддержки наставничества «Мое будущее». <https://моебудущее.рф/>

8. Best Practices: Mentoring. United States Office Of Personnel Management [Электр.рес.]. Sep. 2008. URL: <http://www.opm.gov/policy-dataoversight/training-and-development/careerdevelopment/bestpracticesmentoring.pdf>

9. Закон 273-ФЗ «Об образовании в РФ» 2016 новый 273-ФЗ. РФ [Электронный ресурс] <http://www.assessor.ru/zakon/273-fz-zakon-obobrazovanii-2013/>.

10. Наставничество в системе образования России. Практическое пособие для кураторов в образовательных организациях/ под ред. Н.Ю. Синягиной, Т.Ю. Райфшнайдер. М.: Рыбаков Фонд, 2016. 153 с. – URL:<https://cick.ru/QWQSP>;

11. Министерство образования и науки Российской Федерации. [Электронный ресурс] <https://xn--80abucjiibhv9a.xn--p1ai/>.

12.Фестиваль педагогических идей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://festival.1september.ru/>.

Приложение 1.

Дополнительные материалы для куратора

1. Ценности наставничества

1.1. Манифест наставника

1. Наставник помогает наставляемому осознать свои сильные и слабые стороны и определить векторы развития.
2. Наставник является примером жизни, поведения и ценностей для наставляемого.
3. Наставнические отношения формируются в условиях доверия, взаимообогащения и открытого диалога.
4. Наставник ориентируется на близкие, достижимые для наставляемого цели, но обсуждает с ним также долгосрочную перспективу и будущее.
5. Наставник предлагает помощь в достижении целей и желаний наставляемого и указывает на риски и противоречия.
6. Наставник не навязывает наставляемому собственное мнение и позицию, но стимулирует развитие у наставляемого индивидуального видения.
7. Наставник помогает наставляемому развить прикладные навыки, умения и компетенции.
8. Наставник по возможности оказывает наставляемому личностную и психологическую поддержку, мотивирует и ободряет его.
9. Наставник по согласованию с куратором может проводить дополнительные (в том числе выездные) мероприятия, направленные как на достижение цели наставнической программы, так и на укрепление взаимоотношений с наставляемым.
10. Наставник соблюдает обоюдные договоренности, не выходит за допустимые рамки субординации и не разглашает информацию, которую передает ему наставляемый. Наставник может быть инициатором завершения программы, но перед этим обязан приложить все усилия по сохранению доброкачественных наставнических отношений. Список исключений, информация о которых незамедлительно передается куратору программы: – если наставляемый сообщит о том, что стал жертвой насилия (физического, сексуального, психологического); – если наставляемый сообщит о том, что вовлечен в незаконную деятельность (распространение наркотиков, финансовые махинации); – если наставляемый сообщит (или его поведение будет свидетельствовать) о потенциальной угрозе, способной нанести вред жизни и здоровью (суицидальные мысли, пагубная зависимость).

1.2. Кодекс наставника

1. Не осуждаю, а предлагаю решение.
2. Не критикую, а изучаю ситуацию.
3. Не обвиняю, а поддерживаю.
4. Не решаю проблему сам, а помогаю решить ее наставляемому.
5. Не навязываю свое мнение, а работаю в диалоге.
6. Разделяю ответственность за наставляемого с куратором, родителями и организацией.
7. Не утверждаю, а советуюсь.
8. Не отрываюсь от практики.
9. Призывая наставляемого к дисциплине и ответственному отношению к себе, наставническому взаимодействию и программе, сам следую этому правилу.
10. Не разглашаю внутреннюю информацию. Наставничество – не решение всех проблем, стоящих перед наставляемым и его/ее семьей. Суть наставничества заключается в создании и поддержании устойчивых человеческих взаимоотношений, в которых наставляемый чувствует, что к нему относятся как к личности и что он имеет значение для общества.

1.3. Руководящие принципы наставника

Наставники слушают	Поддерживают зрительный контакт и посвящают наставляемым все свое внимание
Наставники рекомендуют	Помогают наставляемым найти направление в жизни, но не подталкивают их
Наставники рассказывают	Дают представление о перспективах наставляемого, помогают определить цели и приоритеты
Наставники обучают	Рассказывают о жизни, собственной карьере, личном и профессиональном опыте
Наставники представляют свой опыт	Помогают наставляемым избежать ошибок и извлечь уроки из жизненных ситуаций
Наставники доступны	Предоставляют ресурс, источник опыта и знаний, которому наставляемый доверяет и к которому может обратиться
Наставники критикуют, но конструктивно	При необходимости наставники указывают области, которые нуждаются в улучшении, всегда сосредоточивая внимание на поведении наставляемого, но никогда – на характере
Наставники поддерживают	Независимо от того, насколько болезненный опыт имеет наставляемый, наставник продолжает поощрять его учиться и совершенствоваться
Наставники точны	Дают конкретные советы, анализируют, рефлексиируют, что было сделано хорошо, что может быть исправлено или улучшено, что достигнуто, какие преимущества есть у различных действий
Наставники равнодушны	Наставник интересуется образовательными успехами наставляемого, успехами в планировании и реализации карьеры, в личном развитии
Наставники успешны	Не только успешны сами по себе, но и способствуют успехам других людей
Наставники вызывают восхищение	Пользуются уважением в своих организациях и обществе

1.4. Качества успешных наставников

Желание участвовать в программе по поддержке другого человека в течение длительного времени. У наставников имеется искреннее желание быть частью жизни других людей, чтобы помочь им в принятии трудных решений, в вопросах саморазвития и наблюдать, как они становятся лучше. Уважение к личности, ее способностям и праву делать собственный выбор в жизни. Наставники не должны считать, что их способы решения проблем лучше или что участников программы нужно спасать.

Наставники, руководствующиеся чувством уважения и достоинства в отношениях, способны завоевать доверие наставляемых и привилегию быть для них советниками. Умение слушать и принимать различные точки зрения. Большинство людей может найти кого-то, кто будет давать советы или выражать свое мнение. Гораздо труднее найти того, кто отодвинет собственные суждения на задний план и действительно выслушает.

Наставники часто помогают, просто слушая, задавая продуманные вопросы и с минимальным вмешательством давая наставляемым возможность исследовать свои собственные мысли. Когда люди чувствуют, что их понимают и принимают, они более склонны к тому, чтобы просить совета и реагировать на хорошие идеи.

Умение сопереживать другому человеку. Эффективные наставники могут сопереживать людям, не испытывая при этом жалости к ним. Даже не имея такого же жизненного опыта, они могут сопереживать чувствам и личным проблемам наставляемых. Умение видеть решения и возможности, а также препятствия. Эффективные наставники способны балансировать между адекватным восприятием реальных серьезных проблем, с которыми сталкиваются их наставляемые, и оптимизмом при поиске реалистичных решений. Они способны упорядочить кажущиеся беспорядочными проблемы и указать разумные варианты действий.

Гибкость и открытость. Эффективные наставники признают, что отношения требуют времени для развития. Они готовы уделить время тому, чтобы узнать наставляемых, разобраться в важных для них вопросах (музыка, философия и т. д.) и даже измениться под влиянием отношений.

Хороший наставник обладает также:

- гибкостью мышления – быстро оценивает ситуацию и принимает необходимые решения, легко переключается с одного способа действий на другой;
- критичностью мышления – не считает верной первую пришедшую в голову мысль, подвергает критическому рассмотрению предложения и суждения других, принимает необходимые решения, только взвесив все доводы;
- коммуникативными способностями – говорит о сложных вещах простым, понятным для наставляемого языком, открыт и искренен при общении, умеет слушать и слышать собеседника;
- толерантностью – терпим к мнениям, взглядам и поведению, отличным от собственных и даже неприемлемым для наставника;
- эмпатией – эмоционально отзывчив на переживание других, способен к сочувствию;
- рефлексивностью – способен к осмыслению собственной деятельности;
- эмоциональной устойчивостью – способен сохранять функциональную активность в условиях воздействия стресса как в результате адаптации к нему, так и в результате высокого уровня развития эмоционально-волевой саморегуляции.

Приложение 2.

Вопросы теста для самостоятельной проверки знаний педагогов-наставников

1. Ценностно-ориентационная деятельность как вид внеурочной деятельности

Выберите один ответ:

- а) обозначает содержательный, развивающий отдых, свободное общение
- б) развивает художественные вкусы, интересы, культуру, способности детей

- г) служит развитию познавательных интересов, накоплению знаний, формированию умственных способностей
- д) обеспечивает формирование отношения к миру, убеждений, взглядов.

Правильный ответ: д

2. В каких годах впервые появилось понятие «наставничество»?

Выберите один ответ:

- а) 80-е гг. XX века
- б) 70-е гг. XX века
- г) 20-30-е гг. XX века
- д) 90-е гг. XX века

Правильный ответ: 20-30-е гг. XX века.

3. Показателями эффективности работы наставника являются...

Выберите один ответ:

- а) отсутствие конфликтных ситуаций
- б) отсутствие правонарушений
- г) все перечисленные варианты
- д) положительная динамика успеваемости подростка.

Правильный ответ: г

4. Какой из факторов не является основополагающим при взаимодействии с подростками в процессе наставнической деятельности?

Выберите один ответ:

- а) наследственность
- б) среда обитания
- г) применение технических средств обучения
- д) внутренняя позиция человека

Правильный ответ: г

5. Обучение посредством модели действий и их корректировки в ходе обратной связи называется....

Выберите один ответ:

- а) наставничеством
- б) тьюторством
- г) коучингом
- д) менторством

Правильный ответ: д

6. Какой из перечисленных вариантов не относится к виду деятельности наставника?

Выберите один ответ:

- а) информационная деятельность
- б) методическая деятельность
- г) реабилитационная деятельность
- д) аналитическая деятельность

Правильный ответ: г

7. От какого слова произошел термин «наставничество»?

Выберите один ответ:

- а) друг
- б) mentor
- г) тьютор
- д) коуч

Правильный ответ: б

8. Принцип системности предполагает:

Выберите один ответ

- а) применение научно обоснованных и проверенных технологий

- б) разработку и реализацию программы наставничества с максимальным охватом всех необходимых компонентов
- г) честность и открытость взаимоотношений, не допускает покушений на тайну личной жизни, какого-либо воздействия или взаимодействия обманным путем.
- д) ответственное поведение куратора и наставника по отношению к наставляемому и программе наставничества, устойчивость к влиянию стереотипов и предшествующего опыта.

Правильный ответ: б

9. Кто такой наставник?

Выберите один ответ

- а) участник программы, имеющий успешный опыт в достижении жизненного результата, личностного и профессионального, способный и готовый поделиться этим опытом и навыками, необходимыми для поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого.
- б) сотрудник образовательной организации либо организации из числа ее социальных партнеров, который отвечает за организацию всего цикла программы наставничества.

Правильный ответ: а

10. Эмоциональное состояние наставляемого мы узнаем:

Выберите один ответ

- а) по вербальным средствам общения
- б) по невербальным средствам общения
- г) все ответы верны
- д) все ответы неверны.

Правильный ответ: г

11. Какое средство невербального общения поощряет говорящего к продолжению разговора?

- а) увеличение дистанции слушающим собеседником
- б) очень широкая улыбка
- г) постоянное сокращение дистанции во время разговора
- д) заинтересованный взгляд с нечастыми кивками головой
- е) частый отвод взгляда в сторону

Правильный ответ: д