

3.2. Методологические основы наставничества. Принципы андрагогики. Готовность педагога к осуществлению наставнической деятельности

Лекция (1 ч). Понятие и сущность наставничества в образовании. Традиции наставничества в истории российского образования, в культуре и традициях народов России. Андрагогика как методологическая основа наставничества педагогов. Готовность педагога к осуществлению наставнической деятельности.

Самостоятельная работа (1 ч). Изучение учебных материалов по теме.

План лекции

1. Наставничество в образовании. Понятие и сущность наставничества педагогических работников.
2. Традиции наставничества в истории российского образования.
3. Наставничество в системе морально-нравственных и духовно-нравственных ценностей народов России.
4. Андрагогика – методологическая основа наставничества педагогических работников. Готовность педагога к осуществлению наставнической деятельности.

Содержание лекции

В условиях модернизации системы российского образования важнейшим приоритетом для государства является рост кадрового потенциала, непрерывное повышение профессионального мастерства педагогических работников. Определенные возможности для развития этих процессов создает наставничество педагогических работников в образовательных организациях.

Что такое наставничество педагогических работников? Как оно соотносится с методической работой в образовательной организации? Чем наставничество педагогических работников на современном этапе отличается от традиционного, которое было развито, например, в советской системе образования? На какие традиции народов России мы опираемся в деле развития наставничества? Чем обучение взрослых отличается от обучения детей? В этой лекции мы попытаемся найти ответы на эти вопросы.

1. Наставничество в образовании. Понятие и сущность наставничества педагогических работников

Наставничество как социально-педагогическое явление существует в российском образовании с XIX века. В современной России имеются разнообразные практики наставничества педагогических работников, в которых сочетаются как традиционные, так и инновационные черты.

Традиционно наставничество педагогических работников было направлено преимущественно на молодых/начинающих специалистов и предполагало передачу опыта профессиональной деятельности от более

опытного к менее опытному педагогу. Однако потенциал наставничества педагогических работников этим далеко не исчерпывается.

Сегодня стоит задача вовлечения в наставническую деятельность значительного количества педагогических работников и превращения наставничества в действенный фактор профессионального развития многих категорий педагогических работников. Это достигается в том числе при использовании цифровых инструментов наставничества. В свою очередь, кадровый рост способен повысить качество отечественного образования как важнейшее условие успешной реализации национального проекта «Образование».

Под **наставничеством** педагогических работников понимается форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество.

Педагогическими работниками являются работники общеобразовательных организаций, организаций дополнительного образования детей (ДО) и системы среднего профессионального образования (СПО), перечисленные в Постановлении Правительства Российской Федерации от 8 августа 2013 г. № 678 «Об утверждении номенклатуры должностей педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность, должностей руководителей образовательных организаций». К педагогическим работникам с 1 марта 2022 года также относятся лица, находящиеся на должности советника директора общеобразовательной организации по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями.

Наставничество педагогических работников в образовании в целом может рассматриваться как *социально-профессиональный институт*, обеспечивающий передачу социально значимого профессионального и личностного опыта, системы смыслов и ценностей новым поколениям педагогических работников.

Помимо этого, наставничество педагогических работников также является *элементом системы дополнительного профессионального образования* (подсистема последипломного профессионального образования), которая обеспечивает непрерывное профессиональное образование педагогов в различных формах повышения их квалификации.

Наставничество педагогических работников на современном этапе развития образования рассматривается и как *перспективная образовательная технология*, которая позволяет передавать знания и опыт, формировать необходимые навыки, смыслы, ценности и компетенции быстрее, чем традиционные способы наставничества. Педагог в роли наставника не только ретранслирует знания и опыт, но и отвечает на вызовы времени, стоящие перед системой российского образования.

И, наконец, наставничество педагогических работников является *составной частью методической работы* в образовательной организации по

совершенствованию педагогического мастерства работников. Оно включает работу с молодыми специалистами и деятельность по адаптации педагогических кадров в новой образовательной организации. Наставничество также предполагает работу с педагогическими кадрами при вхождении в новую должность и организацию работы с кадрами по итогам аттестации. Как часть методической работы наставничество педагогических работников также ориентировано на обучение при введении новых технологий и инноваций, на обмен опытом между членами педагогического коллектива.

Вместе с тем наставничество не тождественно методической работе в школе, которая является гораздо более широким и многоплановым понятием. Методическая работа в школе, как правило, касается всего педагогического коллектива, она прежде всего решает задачи успешности образовательной организации в целом, в то время как наставничество носит более точечный, индивидуализированный и персонализированный характер. Оно ориентировано на конкретного педагога и призвано решать в первую очередь его личностные, профессиональные и социальные проблемы. Поэтому наставничество можно определить как один из важнейших механизмов и видов методической работы в школе.

Однако имеются и проблемы развития наставничества педагогических работников в образовательных организациях. Одна из них заключается в том, что образовательная организация имеет целью обучение детей, а не взрослых. На каких основаниях в ней может осуществляться образовательная деятельность в отношении педагогов, которые уже являются дипломированными специалистами? Такая деятельность непосредственно не предусмотрена в рамках образовательной организации, но ее необходимость не подвергается сомнению.

Вследствие этого противоречия деятельность наставника долгое время никак законодательно не регулировалась, а следовательно, оставалась практически волонтерской. Она также не подкреплялась финансово-экономически. Недостаточно разрабатывается наставничество на концептуально-методологическом и научно-теоретическом уровне.

Формирование института наставничества связано с разработкой современной концепции наставничества, определением его методологических оснований и тезауруса, целевых ориентиров, моделей, механизмов, условий и форм, управлением деятельностью структур наставничества и т. д.

Сегодня существует реальная потребность трансформации наставничества в нормативно регламентированный **вид профессиональной деятельности** в образовании. Решение данной проблемы является важнейшей и настоятельной необходимостью на современном этапе развития наставничества педагогических работников.

2. Традиции наставничества в истории отечественного образования

Наставничество является общественно значимой деятельностью, имеющей исторические корни в российских ценностях. Отечественный опыт

наставничества имеет давние социокультурные традиции, связанные с коллективистской трудовой этикой.

Одним из источников формирования традиций наставничества являлась система взаимоотношений, сформировавшаяся в традиционной русской трудовой артели (строительной, рыболовецкой, бурлацкой, золотодобывающей, фабрично-заводской, промысловой, творческой (например, артель художников) и т. д.). Члены артели были повязаны круговой порукой: каждый из них ручался солидарно за всех, все же вместе – за каждого.

Артель являлась своеобразным социальным институтом. Здесь были особенно развиты такие коллективистские черты и качества личности, как взаимопомощь, взаимовыручка, коллективная ответственность за успех общего дела, восприятие артели как второй семьи, искреннее неформальное желание помочь отстающим или начинающим, подвижничество, доверительные товарищеские и дружеские взаимоотношения.

Члены артелей были равноправны, но по степени мастерства разбивались на три группы и получали свой заработок в зависимости от принадлежности к каждой из них. Меньше всего зарабатывали ученики, пока не получали должной квалификации. Для этого артель приставляла к ним опытных наставников. Наставники стремились не только передать новичкам разнообразные профессиональные навыки, но и повлиять на формирование соответствующих морально-нравственных и духовно-нравственных качеств своих подопечных. Виновные в лености, нерадении, небрежности, недобросовестности, пьянстве наказывались своими товарищами очень сурово. Ведь благополучие каждого непосредственно влияло на конечный результат, или благополучие всех. В дореволюционных артельных договорах, как правило, было записано: «служить делу честно, добропорядочно, совестливо». Впоследствии эти качества были перенесены на взаимоотношения членов производственных бригад советской эпохи, в том числе бригад с использованием бригадного хозрасчета и бригадного подряда, а в дальнейшем – и на другие коллективы, в том числе в сфере образования.

Вторым источником представлений о наставничестве является социокультурная традиция православной этики труда. Ее характерными чертами являются такие преобладающие мотивы труда, как высший смысл, общее благо, духовные ценности. Не менее важно понимание того, что степень совершенства человека определяют внутренние, духовные качества, а не внешние параметры (социальное положение, доход, размеры имущества). Традиционное православие требует часть труда отдать безвозмездно на общее благо. Помощь слабым и страждущим является особой добродетелью, а нежелание решать проблемы нуждающихся и слабых рассматривалось как вызов всему обществу, гордыня, не имеющая смысла.

В русском языке слово «наставник» имеет два лексических значения. С одной стороны, слово «наставник» происходит от древнерусского слова «настав», что означает «надбавка», «прибавка», «приращение», «рост», которые сопровождают сделку по даче займы чего-либо с возвратом в

большем размере. С другой стороны, «наставить» – значит «указать дорогу», «вести», «направлять», «научить чему-либо». Оба смысла весьма точно отражают современное понимание наставничества как приращение, обогащение в опыте наставляемого, которому наставник указывает направление движения по индивидуальной образовательной траектории.

Становление системы наставничества в российском образовании берет свое начало в XIX веке. Оно связано с именами К.Д. Ушинского, Н.Н. Булича, Н.А. Корфа, Д.И. Тихомирова и других педагогов, уделявших внимание в своих трудах вопросам профессионального роста педагогов и наставничества в целом.

Советская модель наставничества педагогических работников получила распространение в 1930-е годы. Институт наставничества понимался как «правильное использование опытных учителей в оказании помощи молодым коллегам». Но особенно широкое распространение наставничество в СССР получило в 1960–1970-е годы. Оно рассматривалось как форма профессиональной подготовки и воспитания учительской молодежи в системе общего образования. Помимо высокого профессионального авторитета, наставник должен был иметь богатый жизненный, социальный, профессиональный и педагогический опыт.

Начиная с 27 марта 1974 года, согласно инструктивным письмам Министерства просвещения СССР, каждый выпускник педагогического вуза проходил стажировку по индивидуальному плану, разрабатываемому совместно с руководителем, который являлся его наставником. Согласно этому плану, молодой педагог овладевал различными направлениями педагогической деятельности как на уроках, так и во внеклассной работе, а также в общении с родителями учащихся. Наставляемый должен был также изучить передовой педагогический опыт, освоить новые методы и средства обучения и воспитания.

Стажировка длилась 10 месяцев, т. е. фактически весь первый учебный год. Молодой педагог овладевал навыками планирования учебной деятельности, разрабатывал под руководством наставника поурочные планы, участвовал во всех мероприятиях школы и класса. Ему помогали районные и городские методические службы, которые проводили конференции, консультации, встречи.

В Советском Союзе существовало также массовое наставничество на производстве и в системе профессионально-технического образования, особенно в годы первых пятилеток, когда масса вчерашних крестьян вливалась в ряды рабочего класса. С конца 1950-х гг. получило широкое распространение шефство – наставничество опытных передовых работников над учащимися и молодыми рабочими, пришедшими в трудовой коллектив. В обязанности наставника входило не только обучение молодого человека специальности, но его политическое и нравственное воспитание, формирование коллективистского сознания и образа жизни. Иначе

наставляемый не смог бы полноценно реализоваться в трудовом коллективе. Традиции наставничества в форме шефства частично были сохранены в образовательных организациях среднего профессионального образования в современной России.

К сожалению, с начала 1990-х годов с появлением рыночных отношений, массовым закрытием предприятий и разрушением системы профессионально-технического образования интерес к институту наставничества пошел на спад. В некоторых регионах, отдельных образовательных организациях и на производстве продолжали поддерживаться некоторые традиции наставничества, но они не имели массового, системного характера. Вместе с тем в научных и педагогических кругах выражалось мнение о важности наставнической деятельности, необходимости ее воссоздания на государственном уровне.

Чем современное наставничество отличается от традиционного? Сегодня наставничество педагогических работников, продолжая лучшие традиции российского и советского опыта, рассматривается также как способ адаптации молодого педагога к образовательной среде через систему соответствующих ценностей и смыслов, как технология его закрепления в профессии и в образовательной организации. Помимо этого, наставничество также понимается в более широком контексте, в отношении не только молодых, но и других категорий педагогов. Оно рассматривается как форма повышения профессионального мастерства педагогов, как способ преодоления профессионального выгорания педагогов старших возрастов, как форма профессионального сопровождения и поддержки большинства педагогов, имеющих профессиональные дефициты и затруднения. Новое в развитии наставничества педагогических работников связано также с возможностями дистанционного взаимодействия в условиях формирования цифровой образовательной среды наставничества. Оно позволяет педагогу получать квалифицированную методическую помощь вне зависимости от своего места жительства и работы. Сегодня «портрет» наставника уже не зависит от наличия у него значительного стажа работы. Более того, молодые коллеги, имеющие опыт в цифровизации образования, могут стать наставниками своих более опытных в методике преподавания коллег.

3. Морально-нравственные и духовно-нравственные ценности народов России и наставничество

В традиционных культурах народов России понятие «наставничество» тесно связано с представлениями о необходимости уважительного, почтительного отношения к старшим, которые являются носителями бесценного жизненного и трудового опыта, а также уважительного отношения к самому труду, к профессии человека и связанного с ним комплекса моральных качеств. Древние обычаи, традиции, пословицы, поговорки, богатейший фольклор народов России таят в себе высоконравственные житейские наставления – быть честным, добрым, трудолюбивым,

милосердным, сострадательным, чтить старших, осознавать свой долг перед обществом, любить свой дом и свою родину. Эти ценности ни в чем не противоречат традиционным ценностям русского народа.

В религиозных культурах народов России преобладают традиционные ценности в отношении трудовых и профессиональных навыков, уважения к старшим и их опыту. Любая трудовая деятельность является честью и обязанностью для мусульман. Они осведомлены о том, что практически все пророки имели какую-то профессию и занимались активной деятельностью, а не только духовными практиками.

В иудаизме утверждается, что даже тому, у кого есть независимый источник дохода, лучше трудиться – ибо тогда он будет работать не ради денег, а из любви к труду. «Шесть дней трудись и выполняй всякую работу твою», – говорят иудейские мудрецы. Иудаизм порицает праздное времяпрепровождение, удовольствие, праздность и поощряет физический и духовный труд.

В татарской этнокультурной традиции трудовое воспитание рассматривается как основа нравственного воспитания человека, что имеет черты непосредственного сходства с русской традицией. У татар существует резко отрицательное отношение к лени, тунеядству, неорганизованности, расхлябанности, неумению или нежеланию думать о будущем. Одновременно с этим поощряется формирование таких качеств, как ответственность, готовность помочь тому, кто в этом нуждается, уважение к старшим, трудолюбие, умение и желание трудиться, развитые трудовые навыки. Эти качества почитались у татар как воплощение лучших человеческих черт и свойств, как одна из высших нравственных ценностей, как путь к счастью. В одной из древнетатарских поэм подчеркивается морально-нравственное превосходство людей труда, честно зарабатывающих на жизнь и поэтому знающих цену хлеба насущного.

Уважение к старшим как одно из важнейших требований нравственности у чеченцев и ингушей признается высшим достоянием личности. Молодежи внушалось, что следует выполнять просьбы и поручения старших, необходимо помогать в работе, в жизни, друг другу. В недалеком прошлом любой старик или просто старший по возрасту мог сделать замечание молодым за неправильное поведение. Обычай трудовой взаимопомощи уходит корнями в глубокую старину. Крестьяне связывались одной веревкой, чтобы выкосить на отвесном склоне горы траву; всем селом отвоевывали у гор участки под посевы.

У калмыков также существует обычай с уважением относиться к пожилым людям, старшим товарищам. Есть такие поучительные калмыцкие поговорки: «Старшего брата уважай на аршин, а младшего на вершок»; «У человека есть старшие, а у шубы – воротник». Когда старшие разговаривали, младшие не вступали в разговоры.

У дагестанских народов почтение к старшим – закон гор. У них так же, как и у калмыков, когда входит старший, младший встает. Любой старший имеет право сделать замечание младшему, и тот не обидится и не ослушается.

В бурятской этнокультурной традиции, испытавшей значительное влияние буддизма, большое внимание уделяется воспитанию подрастающего поколения, молодежи. Методы, приемы и средства воздействия на чувства, сознание и поведение молодых людей, используемые в системе народного воспитания бурят, – это разъяснение, пожелание, просьба, намек, одобрение, благодарность, упрек, похвала. Уважительное отношение к внутреннему миру подопечного, наличие положительной оценки, психологическая поддержка, внимание к наставляемому, стремление создать переживание эмоционального благополучия, при которых личность чувствует себя нужной, значимой, – характерные черты бурятского воспитания. Здесь отсутствуют меры воздействия, унижающие человеческое достоинство, что хорошо коррелирует с практиками современного наставничества. Поведенческая культура бурят исходит из того, что старшие должны быть примером и образцом для молодежи, обладать авторитетом, на основе которого они получают право давать наставления и советы.

4. Методологическая основа наставничества педагогов

Методологическая основа наставничества опирается на принципы *андрагогики* как науки об образовании взрослых, самостоятельно выстраивающих свою траекторию обучения и профессионального роста. Это методология личностной самореализации педагога на протяжении всей его профессиональной жизни.

Чем образование взрослых отличается от образования детей, которое является предметом изучения педагогики?

В фокусе педагогики – *учебный предмет* (учебная дисциплина, область знаний, учебный модуль, их предметное содержание, дидактические единицы) и процесс преподавания его педагогом. Обучение в целом является массовым, хотя возможны его вариативность и дифференцированный подход. Слабым местом педагогики, на которое давно указывают и ученые, и практики, является то обстоятельство, что знания, умения, навыки, привязанные к учебным дисциплинам, непосредственно не готовят обучающихся к жизни в современном обществе.

Андрогогика выделила взрослых в отдельную категорию обучающихся и решает вопрос о том, что обучение все больше должно подстраиваться под требования реальной жизни, под незамедлительное решение реальных проблем. В фокусе андрогогики – *проблема* (профессиональные дефициты, затруднения, стереотипы, установки, наставляемого, риски, «проблемные» единицы). Она решается, устраняется, корректируется или минимизируется обучающимся в контакте с наставником. Поскольку у каждого подопечного свои проблемы, обучение должно быть строго индивидуальным и

индивидуализированным, т. е. ориентированным на каждого конкретного педагога и нацеленным на индивидуальные запросы наставляемого.

Сколько бы мы ни говорили о развитии субъект-субъектных отношений в педагогике и образовании, о субъектности обучающегося, реальной субъектностью в образовательной организации обладает только педагог. Он – центральная фигура в образовательном процессе, так как именно педагог составляет программы обучения, ставит цели и задачи урока/занятия, определяет его содержание (образовательный контент), методы, приемы и технологии процесса обучения, планирует образовательные результаты и оценивает обучающихся. При этом ученик может лишь в той или иной степени проявлять активность, что опять-таки зависит от уровня педагогического мастерства педагога. В реальном образовательном процессе обучающийся скорее вовлекается в *игру, имитирующую его субъектность*, чем существенно влияет на образовательный процесс. Ученик – не ведущий, а ведомый, не самостоятельный, а зависящий от педагога участник образовательных отношений.

Что же касается андрагогики, то здесь существенно изменяется роль и того, кто преподает, и того, кто обучается. Педагог становится *фасилитатором* (от англ. *to facilitate* – упрощать, направлять, облегчать, способствовать, активизировать, стимулировать). Фасилитатор фактически руководит проектной деятельностью подопечного по реализации его образовательного запроса. В его задачи входит помочь наставляемому структурировать сложную проблему, разбивая ее на несколько поэтапных действий, а саму цель обучения представить в виде последовательных шагов к ее достижению. Он также помогает увидеть противоречия в решениях и способах деятельности, которые предлагают наставляемые. Фасилитатор осуществляет ограниченное руководство, действует в неявной форме, лишь стимулируя творчество и проектно-поисковую активность своего подопечного. Наставник не принимает каких-либо конкретных решений, не подсказывает их, не навязывает свои стереотипы и точку зрения, не дает готовые ответы на вопросы, а лишь подводит к ним наводящими вопросами. Обучающийся – активный, инициативный и равноправный участник собственного профессионального развития, который в совместной деятельности с фасилитатором определяет цели, пути, средства, дорожные карты процесса обучения.

Одно из важнейших отличий андрагогики от педагогики – *отношение к опыту* подопечных. Дети имеют сравнительно небольшой жизненный, личностный, социальный опыт и ограниченный опыт учебной деятельности, на который педагог стремится опереться в обучении детей. Однако в условиях массового характера обучения это далеко не всегда возможно. Андрагогика имеет дело со взрослыми людьми, каждый из которых имеет свой идеальный образ успешного педагога и собственные профессиональные приоритеты, обладает реальным опытом профессиональной и академической деятельности, а также значимым для него личностным, жизненным и социальным опытом.

Наставляемый сопрягает с ними цели и задачи обучения. Если что-то противоречит его опыту, не учитывает его, это вызывает дискомфорт, сопротивление и отторжение. При этом необходимо рефлексивно-ценностное отношение к профессиональному опыту обучающегося взрослого человека (наставляемого), то есть осмысление этого опыта с точки зрения его сильных и слабых сторон, нахождение в нем противоречий, нестыковок, блокирующих позиций, которые мешают наставляемому совершенствовать свое профессиональное мастерство.

Еще одно важное отличие педагогики от андрагогики лежит в плоскости **мотивации** обучающихся. Для подростков и юношества обретение новых знаний, умений, навыков, компетенций значимо для будущей жизни, для предстоящего перехода на новую ступень образования. Для детей младших возрастов мотивацией к обучению скорее является интерес, ориентир на оценку, на внешние факторы (убеждение и принуждение старших, «кнут и пряник»). В любом случае результаты образования для детей **отсрочены во времени**, воспринимаются как более или менее отдаленное будущее, а само обучение является длительным, растянутым на многие годы.

Для взрослых мотивация к обучению является гораздо более осмысленной, внутренне востребованной, исходящей из реальных жизненных потребностей и необходимостей. Они понимают, что успешное преодоление профессиональных дефицитов и затруднений откроет перед ними новые жизненные перспективы, полноценное вхождение в избранные социальные роли, удовлетворенность профессией и работой в данной образовательной организации. Ими движет ярко выраженная прагматика, стремление к практическому применению результатов обучения **«здесь и сейчас»**. Взрослые отдают предпочтение краткосрочному и интенсивному обучению — от нескольких недель до нескольких месяцев, максимум до года (для новичков в профессии — до трех лет). Для них также важно корректировать устаревший или негативный профессиональный опыт, социальные и личностные установки, которые препятствуют обретению новых компетенций. Вместе с тем нередко и взрослые нуждаются во внешнем импульсе и сильном стимуле, чтобы захотеть обучаться.

Однако в таких видах наставничества, как традиционное наставничество, могут применяться многие положения и педагогики, и андрагогики одновременно, особенно в тех случаях, когда наставляемые сами были учениками своих нынешних наставников.

Успешность профессионального развития педагога в первую очередь зависит от степени его личностного развития, т.е. от степени раскрытия его **личностного потенциала**. Самопроектирование на основе желаемого образа самого себя в профессии должно стать наиболее перспективной технологией наставничества. Задача наставника — сопровождать наставляемого на индивидуальном образовательном маршруте, помогать развитию его самостоятельности, творческой активности, способности к самопознанию,

самоорганизации, самопроектированию, самообразованию, самокоррекции, самореализации, самооцениванию.

Комплекс «само-» говорит о том, что значительную часть пути по совершенствованию профессионального мастерства педагог проходит самостоятельно, в процессе самообразования, что очень характерно для такого вида наставничества, как целеполагающее наставничество. Существенная роль самостоятельного обучения наставляемых требует и соответствующих методологических обоснований. Самостоятельное обучение строится на тех же принципах андрагогики, но с некоторыми особенностями, которые лежат в основе такого методологического подхода, как **хьютагогика**.

Слово «хьютагогика» сконструировано из нескольких греческих слов, означающих «вести к изобретениям, открытиям, находкам, выводам», «как самостоятельно учиться, основываясь на эвристическом способе обучения». Согласно справочным изданиям, хьютагогика – это одна из концепций непрерывного образования, современное учение о самообразовании, творческий подход к самостоятельному, направленному на самого себя и направляемому самим наставляемым обучению. Оно позволяет обучающемуся самому определять, что, когда, в каком темпе и как он будет изучать. Иными словами, стать реальным субъектом собственного образования и взять на себя ответственность за результаты самообразования.

Это направление в образовании было существенно продвинуто вперед возможностями дистанционного обучения, которое можно осуществлять из любой точки, обеспечивая доступность образовательного контента независимо от нахождения преподавателя и обучающегося. В условиях пандемии оно превратилось в основную форму образования и едва ли не в единственную возможность продолжения образования в онлайн-режиме.

В фокусе хьютагогики находится обучающийся, который самостоятельно что-либо изучает. Для него характерны высокая степень академической зрелости и мотивации в образовательном процессе, самостоятельное планирование содержания и процесса обучения, проактивность и самоуправляемость. В обучении он сам себе режиссер, который руководит собственным образовательным процессом, не нуждаясь во внешнем принуждении. Наставляемый сам выбирает способы и методы обучения, включая игротехники. В основе проактивности лежит способность педагога к самопроектированию. Она выражается в умении самостоятельно задавать нужные вопросы, критически воспринимать и отбирать информацию, превращать ее в проблему для изучения, а затем самостоятельно искать пути ее решения путем реализации последовательно выстроенных собственных образовательных маршрутов. Благодаря самонаправленному обучению наставляемый получает возможность строить свою жизнь и профессиональную карьеру по собственному «образу и подобию», а не по заданному кем-то со стороны образцу.

Какова роль наставника в процессе самостоятельного обучения наставляемого? Он играет роль куратора-консультанта, который помогает

наставляемому понять общие принципы построения обучения, значение надпредметных умений и навыков, которые ему необходимы, анализировать собственную образовательную деятельность и создавать свою образовательную среду. Образовательная среда может быть представлена в различных форматах – в кружках, на курсах, лекциях, хакатонах, медиатеках, в живом и виртуальном общении и т. д. Куратор помогает также создавать персонализированную программу наставнической деятельности и курирует ее реализацию наставляемым. Для этого наставник сам должен уметь учиться самостоятельно, создавать или использовать имеющуюся образовательную среду и быть человеком с высоким потенциалом саморазвития.

В андрагогике большую роль играет **индивидуализация** процесса обучения наставляемого, которая направлена на решение его конкретных профессиональных проблем. В хьютагогике центр внимания переносится на **персонализацию**, при которой приоритет отдается развитию всех сфер и сторон личности наставляемого, а профессиональный успех является его производным и логическим следствием.

Немаловажную роль в трансформации наставничества в инновационном направлении играет ситуация смены типа культурно-исторического наследования. Если раньше молодое поколение всегда и во всем училось у старшего поколения, то сегодня ситуация не так однозначна. С течением времени для молодых поколений неуклонно сокращается влияние жизненного и профессионального опыта предшествующих поколений и возрастает роль опыта более продвинутых сверстников. Последние также могут выступать в роли наставников по отношению к педагогам старших возрастов в том, что касается овладения новыми информационно-коммуникационными технологиями. В силу этого культурная граница между поколениями, т. е. старшими и младшими, обучающими и обучаемыми, сегодня становится очень подвижной. Именно на таком подходе основано реверсивное наставничество, осуществляемое по формуле «ты – мне, я – тебе», а также групповое веерное наставничество по модели «равный – равному».

При реализации наставничества по модели «равный – равному», «сверстник – сверстнику» (англ. *peer-to-peer, P2P*) вступают в свои права принципы **парагогики** – учения о «горизонтальном» взаимном обучении путем совместного формирования образовательной среды. Парагогика (от греч. *пара-* – находящийся возле, около, рядом) не противоречит андрагогике, но органически встраивается в нее при использовании некоторых инновационных видов наставничества.

Что происходит в условиях группового («веерного») наставничества, когда наставляемые активно взаимодействуют не только с наставником, но и друг с другом? Они создают некую интеллектуальную среду для коммуникации, которая имеет высокий потенциал рождения новых идей. Здесь действует синергия – сотрудничество, содействие, помощь, соучастие, сообщничество. Принцип синергии – совместное действие участников взаимодействия существенно превосходит простую сумму действий каждого

из них в отдельности. Он особенно ярко проявляется в группах, сформированных по какому-либо общему признаку, в данном случае – по устраняемому профессиональному дефициту.

Яркий пример синергетического взаимодействия – результативность групп, участвующих в интеллектуальных играх и брейнрингах типа КВН и «Что? Где? Когда?», в занятиях по технологии мастермайнда (см. лекцию 3.3). Этот подход «мозгового штурма» имеет древнюю традицию. К ней относятся Платоновская академия, организация дискуссий со своими учениками Аристотелем и Сократом в саду Ликее, где они путем диалогового общения в ходе прогулок приходили к некоторым выводам. Самое ценное в таких диалогах и полилогах – не сами выводы, а та высокоинтеллектуальная среда, которая способствует максимальному раскрытию интеллектуального потенциала каждого участника, включая наставника. Главная задача наставника – быть медиатором, т. е. создавать условия для реализации обратной связи между сверстниками (*peer* – сверстник), поддерживать дискуссию неожиданными поворотами мысли, перекладывать часть медиаторских функций на более опытных и продвинутых обучающихся.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что методологической основой наставничества является андрагогика и другие близкие учения и подходы, которые отражают характерные особенности различных инновационных видов наставничества.