

ПЕДАГОГИКА

УДК 159.95

ФЕНОМЕН НАСТАВНИЧЕСТВА В ОРГАНИЗАЦИЯХ, ОБУЧЕНИИ И САМОРАЗВИТИИ

Е. В. Белова, Р. А. Жадан

В статье рассматривается переход в современной системе образования от понимания наставничества в традиционном смысле (как форме передачи опыта и ЗУН в организации) к пониманию наставничества как форме сотворчества жизненного пути. Рассматриваются причины данного перехода и современная трактовка роли наставника и смежных статусов в русскоязычном и англоязычном дискурсе. Обсуждаются перспективы трансформации роли наставника в обществе в контексте задач построения высокоэффективных организаций, самолидерства и саморазвития.

Ключевые слова: наставничество, обучение, организации, саморазвитие, самолидерство.

В последние годы в сферах обучения, бизнеса и саморазвития возрождается популярная в советское время идея наставничества. Известная в сфере психологии менеджмента [20], идея наставничества выходит за рамки области обучения персонала в организациях и становится феноменом, актуальным для всех уровней педагогики (вузов, школ, систем дополнительного образования) и новых сфер общества (культуры, спорта). Ренессанс феномена наставничества в России связан не только с государственной политикой в сфере образования (например, 2024 год был объявлен Годом педагога и наставника), но и с особым запросом общества, отражающим потребность не столько в приобретении конкретных ЗУН, сколько в поиске ресурсов для развития личности в целом. Поиск концепции новой организационной культуры становится актуальным не только в сфере управления бизнесом [12], но и в более широких областях жизнедеятельности человека. Данный переход можно объяснить актуализацией экзистенциальных потребностей человека, которые, хотя и описаны в психологии [19, 25, 26], в сфере педагогических систем пока не нашли бесспорных методов и технологий развития.

Отметим, что в традиционном аспекте [20], наставничество как проверен-

ная временем форма взаимодействия в организациях разного типа представляет собой гибридную технологию организационно-психологического обеспечения профессиональной деятельности, способствующей адаптации стажера и передачи ему опыта и ЗУН наставником. Данный подход способствует более быстрому и эффективному процессу интеграции стажера в корпоративную культуру, подразумевает более долгосрочные отношения и индивидуальный подход, чем стандартный формы обучения. Уточним преимущественные характеристики наставничества по Г. Льюису: гибкость применяемых методов и широкий охват ситуаций, в которых наставничество может проявиться; высокая степень самостоятельности и возможность применять творческий подход; выход за рамки профессиональной деятельности в сферу общественной деятельности и личных сфер; возможность реализации потребностей и интересов конкретной личности; более высокий уровень межличностных отношений, которые по А. Б. Добровичу [6] можно охарактеризовать как уже не просто деловые, а духовные. В целом, наставничество в организациях разного типа может быть по Г. Льюису координирующим, стимулирующим и управляющим процессом, который действует параллельно или дополнительно любому

иному методу обучения, т. е. своеобразным системообразующим организационным феноменом.

Следовательно, уже в классических теориях психологии менеджмента, наставничество оказывает поддерживающую функцию как для наставляемого, так и для наставника, способствуя личностному развитию. В таком ключе наставничество рассматривается как стратегия выхода из профессии, являясь основой профессионального долголетия и психологического здоровья.

Отметим, что в рамках трансформации подходов в педагогике XX века [14, 21] наблюдался последовательный переход в задачах формирования в рамках обучения студентов от ЗУН к компетенциям и далее к soft skills. В XXI веке данные трансформации ускорились, и уже к началу 2020-х появляется задача формирования метакомпетенций и новых грамотностей, определяемых в терминах разных «интеллект» [5, 8], которые условно можно поделить на четыре группы (Таблица 1).

Таблица 1

Четыре группы «новых грамотностей» педагога и ученика

Новая грамотность	Метакомпетенции (Педагога и Обучаемых)	Задача
Системно-когнитивная	Практический интеллект, системное мышление, академический интеллект	Задающая
Эмоционально-волевая	Эмоциональный интеллект, стрессоустойчивость	Энергезирующая
Коммуникативно-поведенческая	Социальный интеллект, культурный интеллект, лингвистический интеллект	Исполнительская
Личностная	Система ценностей, мировоззрение, образ Я	Системообразующая

Так, в последние годы (Таблица 1), наставничество начинает приобретать новые черты, которые приближают понимание наставника к тому, что в китайской традиции обозначается словом «шифу»: не просто мастер в своем деле, а Учитель, Отец-наставник, который оказывает не только профессиональное, сколько духовное, личностное влияние. Этот переход связан с рядом изменений в науке, культуре и обществе и определяет совместное развитие и ученика, и наставника.

Отметим, что с переходом в сфере образования от парадигмы авторитарной к парадигме педагогике поддержки [10, 14], меняет роль педагога-наставника: от организатора к фасилитатору и модератору, который не просто «дает задание», а осуществляет координацию действий «подопечного» в неопределенной, сложной, изменяющей среде. Данный переход требует от педагога-наставника или поиска совместных с подопечным решений реальных задач в профессиональ-

ной деятельности, или применения интерактивных методов обучения. Данные интерактивные методы обучения разнообразны [13], их цель – создать условия обучения, приближенные к реальности, для развития личности в целом. Основная особенность реализации данных методов заключается в необходимости творчества, проявления самолидерства, тотальном обучении, – что характерно для высокоэффективных организаций любого типа [9, 10].

В целом, современный педагогический процесс можно охарактеризовать как субъект-субъектные взаимоотношения, протекающие в инновационной среде творческого обучения для реализации задачи всестороннего развития участников процесса.

Второй вектор изменений в понимании роли наставника связан с современными тенденциями в обществе и образовании, которые можно обозначить как тенденцию цифровизации образования, в том числе в сфере развития орга-

низациями собственных ИИ, авторских компьютеризированных технологий и практик для обучения в университетах и компаниях. В последние годы можно наблюдать и тенденцию к интеграции в «экосистемы» вузов, школ, бизнеса, государства (и создании интегрированных цифровых платформ обучения). Особо следует отметить тенденцию к индивидуализации образования. Не останавливаясь на обсуждении причин проявления первых двух тенденций, а также примеров их проявления, хорошо иллюстрируемых как современными исследованиями [11], так и практическими кейсами¹, рассмотрим данную третью тенденцию, которая определяет изменения в понимании роли наставника.

Вектор индивидуализации образования определяется системной сущностью наставничества в современном понимании и тенденциями к индивидуализации личности, описанные классиками психологии [1, 2, 3 16, 23, 27].

Отметим еще один аспект изменения представлений о сущности наставничества. В психолингвистических исследованиях показано, что концептуальная картина мира отражает языковые черты культуры и общества [28], которые носят, в том числе, мотивационно-ценностный и эмоциональный подтекст. Не все понятия, в этой связи, даже в научном дискурсе, можно интерпретировать на фактуальном уровне информации [7], некоторые требуют интерпретации на уровне подтекстовой эмоциональной информации.

В семантическом поле понятия «наставник» существуют такие обозначения как «учитель», «преподаватель», «педагог», «воспитатель», «коуч», «тренер», «ментор», «инструктор», «лидер», «руководитель», «консультант», «советник», «советчик» и др. Соответственно, данный ряд понятий можно рассмотреть аналогично феномену лидерства в контексте выполняемых наставником задач, а также оп-

ределения субъекта, в рамках которого данное наставничество осуществляется. Отметим, что не все понятия, обозначающие субъекта-наставника, представлены как употребляемые в русском языке согласованные обозначения его подопечных, а также задач наставника. Более того, есть и популярные производные от понятия «наставник» как проявления гибридных функций: педагог-наставник, учитель-наставник. Можно предположить, что, как и в художественном творчестве, данные протонаучные понятия, применяясь практиками, обозначают предвосхищение концептуального определения некоторых научных терминов.

Как отмечает, М. Г. Юрченко, понятийные признаки, вошедшие в структуру концепта, наставник в период XVIII-XIX веков в России, сохранили свою актуальность в наше время, добавив в современное понимание феномена некоторые признаки, которые еще пока не нашли отражение в словарях [28]. Не удивительно, что в интерпретации функций наставника в современном общественном дискурсе появляются интересные атрибуты роли: «вдохновлять», «устремлять», «мотивировать», «направлять» и т. д.

Более того, в иностранных языках, например, английском, существует своя «градуальная линейка» понятий в семантическом поле «наставник». Понятие «наставник» в англоязычной среде иллюстрирует явление межъязыковой асимметрии [24]. Слово наставник в английском языке реализует свою многозадачную природу через различные синонимы: «mentor», «coach», «tutor», «guide», «preceptor», «monitor», «edifier», «schoolmaster», «instructor», «teacher». Интересно отметить, что поисковики Google и Yandex выдают разный перечень синонимов.

Итак, каждый из этих терминов подчеркивает определенные аспекты роли наставника и указывает на разнообразие задач. Появляются гибридные формы понятия «наставник», это многообразие свидетельствует о том, что внут-

¹ Например, проектами СберУниверситета и НИУ ВШЭ.

ри самого понятия содержатся все эти значения. Можно утверждать, что слово «наставник» является многозадачным (полисемантическим), отражая разнообразие ролей и функций, которые оно может обозначать в зависимости от контекста. Отметим, что в русскоязычной традиции статус наставника подразумевает не только прагматичную (как в теориях менеджмента) роль, но и духовную, не связанную с профессиональной деятельностью, функцию («духовный наставник»). Обозначим и некоторые этнокультурные признаки интерпретации феномена «наставник» в англоязычной среде.

Так, близкими к «наставнику» понятиями в современном англоязычном дискурсе являются понятия «коуч», «тьютор», «ментор». Коучинг – целенаправленный, ориентированный на результаты, систематический процесс, в котором один человек фасилитирует устойчивые изменения в другом человеке или группе людей, способствуя самостоятельному научению и личностному росту клиента коучинга [15]. Профессор Кристиан ван Ньювербург (профессор коучинга и позитивной психологии) приводит различные примеры того, как образовательные учреждения внедряют систему коучинга. В Австралии руководители образовательных учреждений обучаются навыками коучинга, чтобы повысить свои лидерские качества. А в Великобритании руководители образовательных учреждений проходят коучинг, чтобы улучшить свое самочувствие. В Новой Зеландии студентов обучают оказывать друг другу поддержку (coaching support – дословно «тренерская поддержка»). Тьютор – это специалист, консультант, который предоставляет методическую и консультативную поддержку студентам (тьютор-стажер, академический тьютор, наставник-тьютор). Он оценивает их задания и работу на семинарах, помогает выявить области для личностного роста, дает рекоменда-

ции и помогает структурировать проблемы саморазвития обучающегося [22]. Ментор – это человек, который оказывает помощь и поддержку младшему или менее опытному коллеге в определенный период времени; советчик с профессиональным опытом.

Рост популярности коучей, тьюторов, тренеров, менторов на англоязычных платформах образования объясним главенством бихевиоральной парадигмы, которая в отличие от отечественной субъектно (лично)субъектно-деятельностной парадигмы [17, 18], делающей акцент на систему отношений, развитие не только личности, но и индивидуальности, акцент делает именно на поведенческий аспект. Подобные термины в бытовом дискурсе часто используются как синонимы.

Следовательно, можно предположить, что в русскоязычной традиции понятия «тренер», «тьютор», «коуч», «ментор» не охватывают все признаки статуса «наставник». Гибридные понятия тренер-наставник, наставник-коуч, также как и педагог-наставник, учитель-наставник, – отражают расширение значения данной роли от транслятора ЗУН и опыта, который реализует конкретные задачи и цели обучения в краткосрочных обучающих сессиях, к человеку, который влияет на все сферы жизни «подопечного», транслируя ценности (а не мотивы), мировоззрения (а не установки), настроения и чувства (а не эмоции), образы Я (а не роли).

Сравним различные статусы наставника как коуча, тренера, тьютора, ментора, учителя (педагога) и, собственно, наставника в данном современном широком смысле (Таблица 2). Характеристика отношений будет представлена в таблице по А. Б. Добровичу, в скобках будет дана характеристика отношений по Е. Л. Доценко [6].

Таблица 2

Сравнительная таблица различных статусов наставника

Роль	Основная функция статуса	Характер отношений по А. Б. Добровичу (Е. Л. Доценко)	Эффективность определяется
Наставник	Формирование потенциала развития индивидуальности	Духовный уровень	Взаимообменом мировоззрениями, ценностями, стилями мышления и поведения, образами Я
Учитель (педагог)	Развитие метакомпетенций и новых грамотностей личности	Деловой уровень (содружество)	Развитием личности как интегративной системы
Коуч	Сопровождение развития, самоопределения в конкретной сфере	Деловой уровень (партнерство)	Определением ресурсов и стратегий самоопределения в конкретной сфере
Ментор	Развитие профессиональных компетенций	Деловой уровень (партнерство)	Освоением профессиональных компетенций
Тренер	Развитие конкретных навыков и умений, soft skills	Деловой уровень (партнерство)	Освоением конкретных навыков и умений
Тьютор (куратор)	Сопровождение в адаптации к процессу обучения	Конвенциональный уровень (партнерство)	Адаптацией к процессу учебы в конкретной социальной среде

Из Таблицы 2 можно заключить, что не все статусы наставника равнозначны в аспекте тех отношений, которые они позволяют выстраивать с учениками. Более того, данные статусы подразумевают ряд особенностей их воплощения. Во-первых, такие статусы как учитель (педагог), коуч и наставник требуют расширения поля когнитивных возможностей обучаемого, поиск перспектив личностного роста, траекторий развития. Педагог и учитель способствуют формированию потенциала развития разных сфер личности, что отражается в развитии метакомпетенций и новых грамотностей (социальный, эмоциональный, практический и др. формы интеллекта), определяя обучаемого как субъекта и личность. Коуч, сопровождающий развитие обучаемого в конкретной сфере, способствует формированию личностных ресурсов для дальнейшего развития. В отличие от коуча, наставник влияет на все сферы личности обучаемого, определяя долгосрочное

развитие обучаемого как человека (а не как субъекта или как личность). Данное влияние наставника можно описать в терминах теорий самолидерства [10] как долгосрочное преуспевание, которое возможно для обучаемого и вне непосредственного взаимодействия с наставником. При этом в случае с коучем развитие связано с конкретной сферой деятельности (творчество по Г. С. Альтшуллеру [4]), а в случае с наставником данное развитие касается определения всего жизненного пути (стратегия жизни по К. А. Абульхановой-Славской [1]).

Во-вторых, разные статусы определяют разные пространственно-временные характеристики решаемых задач, которые проявляются в долгосрочности применения результатов обучающего взаимодействия. Эффективность влияния тренера, тьютора и ментора можно оценить по получаемым непосредственно в рамках обучения результатам. Тогда как прогресс от влияния учителя (педагога), коуча и, тем более, наставника имеет бо-

лее отсроченный и системный характер, т. к. задействует всю личность во всем многообразии проявления ее сфер.

В-третьих, решающим в дифференциации данных статусов является та среда взаимодействия, которая определяет систему отношений (по А. Б. Добровичу или Е. Л. Доценко), а также степень неопределенности и сложности условий взаимодействия. Уровень содружества и в меньшей степени партнерства, который по А. Б. Добровичу можно охарактеризовать как деловой уровень, в большей степени, чем конвенциональный уровень подразумевает учет уникальных качеств личности каждого участника общения. Однако, цели данного общения все также определяются задачами и средой общения, тогда как наставник становится тем самым решающим межличностным условием обучения, которое определяет возможность сотворчества в сфере развития мировоззрения, ценностей, стиля мышления и поведения, образа Я.

В-четвертых, задачи обучения, определяемые ментором, тренером и тьютором, в данном контексте связаны с непосредственными ограниченными пространственно-временными характеристиками среды профессиональной деятельности или учебы. Тогда как задачи

учителя (педагога), коуча и наставника определяются целями будущего развития учеников и их «столкновением» со сложной, неопределенной, динамичной реальностью. А. Эйнштейн, который, как считается, сказал: «Я никогда не учу своих учеников. Я только даю им условия, при которых они могут сами учиться», – в ключе данной интерпретации относится ко второй группе (учителей-наставников).

В-пятых, обратная связь от обучения в статусе тьютора, тренера, ментора связана с более бинарной оценкой результата как эффективности («понял – не понял», «освоил – не освоил»). Получаемая обратная связь учителя, коуча и, тем более, наставника, во-первых, не может быть сведена к критерию эффективности или конкурентоспособности и требует описания в субъективных категориях успешности, которые только начинают оформляться в согласованную концепцию в психологии лидерства [10]. Во-вторых, данная обратная связь не может как критерий достижения целей обучения быть дана немедленно по одному показателю, т. к. связана с долгосрочным развитием всей личности как индивидуальности, ее самоэффективностью и саморазвитием.

Список источников и литературы

1. Абульханова-Славская К. А. Стратегия жизни / Абульханова-Славская К. А. – М.: Мысль, 1991. – 299 с.
2. Ананьев Б. Г. Человек как предмет познания [Текст] / Б. Г. Ананьев. – М.: Питер, 2010. – 282 с.
3. Асмолов А. Г. Mobilis in mobili. Личность в эпоху перемен [Текст] : междисциплинарный проект Александра Асмолова / А. Г. Асмолов – М.: ЯСК, 2018. – 537 с.
4. Альтшуллер Г. С. Найти идею: введение в ТРИЗ - теорию решения изобретательских задач / Г. С. Альтшуллер. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 401 с.
5. Белова Е. В. Психологические критерии оценки моделей неакадемического интеллекта лидера // Вестник Ленинградского государственного университета имени А. С. Пушкина. – 2024. – № 4. – С. 308-333.
6. Белова Е. В. Психология влияния и межличностного общения: учебное пособие / Е. В. Белова ; СПбГУТ. – Санкт-Петербург, 2022. – 159 с.
7. Белова Е. В. Психология рекламы и связей с общественностью: учебное пособие / Е. В. Белова; СПбГУТ. – Санкт-Петербург, 2022. – 176 с.
8. Белова Е. В. Психологические барьеры и ресурсы развития «экономической личности» как фактор формирования финансовой культуры общества // Социогуманитарные коммуникации. – 2024. – № 4(10). – С. 144-161.

9. Белов В. В., Белова Е. В. Теоретические основы психолого-педагогического сопровождения саморазвития личности обучающихся: системно-эволюционная концепция. // Психолого-педагогическое сопровождение образовательного процесса обучающихся разного возраста. Монография. Под научной редакцией Т. С. Овчинниковой. Санкт-Петербург, 2022. С. 100-128.
10. Белова Е. В. Формирование системного мышления и лидерских компетенций у студентов и аспирантов технических вузов: монография / Е.В. Белова. СПб. : СПбГУТ, 2018. – 198 с.
11. Дянь Г. Построй себя. Как работать меньше, а получать больше/ Гу Дянь – М.: АСТ, 2024. – 368 с.
12. Занковский А. Н. Организационная психология. – Москва : ФЛИНТА: МПСИ, 2002. – 648 с.
13. Инновационные педагогические технологии: Активное обучение : учеб. пособие / А. П. Панфилова. – М.: Издательский центр «Академия», 2009. – 192 с.
14. Корнетов Г. Б. История педагогики: монография / Г. Б. Корнетов. – М.: АСОУ, 2013. – 460 с.
15. Кларин М. В. Коуч: ценности и смыслы новой профессии // Ценности и смыслы. 2014. №2 (30). – 89 с.
16. Леонтьев Д. А. Психология смысла. – М. : ИП РАН, 2004. — 450 с.
17. Маклаков А. Г. Общая психология. – СПб : Питер, 2001. – 592 с.
18. Мясищев В. Н. Психология отношений / В. Н. Мясищев. Под ред. А. А. Бодалева. – Москва: Институт практической психологии; Воронеж: МОДЖ, 1998. – 362 с.
19. Олпорт Г. Становление личности: Избранные труды. – Москва: Смысл, 2002. – 462 с.
20. Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. – Санкт-Петербург : Питер, 2004. – 639 с.
21. Педагогика психология высшей школы: учеб. пособие / Ф. В. Шарипов. – М.: Логос, 2012. – 448 с.
22. Перевозчикова Н. Г., Смирнова Ж. В., Трутанова А. В. Роль тьютора в управлении самостоятельной работой обучающихся // АНИ: педагогика и психология. 2017. №3 (20). – 183 с.
23. Теории личности. Основные положения, исследования и применение: учебное пособие для вузов / под ред. Л. А. Хьелл, Д. Дж. Зиглер. – Санкт-Петербург : Питер, 2007. – 607 с.
24. Терентьева Д. М. Роль трансформационных операций в решении проблемы межъязыковой асимметрии и переводческие ошибки (на примере английского языка) // Филологические науки. Вопросы теории и практики. 2021. №4. – 1321 с.
25. Фромм Э. Иметь или быть? – Москва : АСТ, 2020. – 320 с.
26. Фромм Э. Человек для себя – Москва : АСТ, 2020. – 320 с.
27. Холл С. Теории личности: / Кэлвин С. Холл, Гарднер Линдсей; [пер. с англ. И. Б. Гриншпун]. – Москва : Психотерапия, 2008. – 652 с.
28. Юрченко М. Г. Формирование понятийных признаков в структуре концепта «наставник» в период XX-XXI веков // Вестник Челябинского государственного университета. 2022. № 1 (459). Филологические науки. Вып. 127. С. 137-144

Белова Елизавета Васильевна – к.псх.н., доцент, доцент кафедры социально-политических наук, Санкт-Петербургский государственный университет телекоммуникаций им. проф. М. А. Бонч-Бруевича, (г. Санкт-Петербург, Россия), limax3@yandex.ru

Жадан Роман Алексеевич – ассистент кафедры социально-политических наук, Санкт-Петербургский государственный университет телекоммуникаций им. проф. М. А. Бонч-Бруевича, (г. Санкт-Петербург, Россия), Zhadan_2000@bk.ru

THE PHENOMENOM OF MENTORSHIP IN ORGANIZATIONS, EDUCATION AND SELF-DEVELOPMENT

E. V. Belova, R. A. Zhadan

The article examines the transition in the modern education system from understanding mentorship in the traditional sense (as a form of experience and knowledge transfer within an organization) to viewing mentorship as a form of co-creation in one's life journey. The reasons for this transition and the contemporary interpretation of the mentor's role and related statuses in Russian and English discourse are discussed. The prospects for transforming the mentor's role in society are considered in the context of building high-performance organ.

Keywords: «mentorship», «education», «organizations», «self-development», «self-leadership».

References

1. Abul'khanova-Slavskaya K. A. Strategiya zhizni [The Strategy of Life] / Abul'khanova-Slavskaya K. A. – Moscow: Mysl', 1991. – 299 p. (in Russ.)
2. Anan'yev B. G. Chelovek kak predmet poznaniya [Man as an object of knowledge] [Text] / B. G. Ananyev. – M. : Peter, 2010. – 282 p. (In Russ.)
3. Asmolov A. G. Mobilis in mobili. Lichnost' v epokhu peremen [Tekst]: mezhdistsiplinarnyy proyekt Aleksandra Asmolova / [Mobilis in mobili. Personality in the era of change [Text]: interdisciplinary project of Alexander Asmolov]. – Moscow: YASK, 2018. – 537 p. (In Russ.)
4. Al'tshuller G. S. Nayti ideyu: vvedenie v TRIZ – teoryu resheniya izobretatel'skikh zadach [Finding an idea: An Introduction to TRIZ – Theory of Inventive Problem Solving] / G. S. Altshuller. – M.: Al'pina Biznes Buks [Moscow: Alpina Business Books], 2008. – 401 p. (In Russ.)
5. Belova E. V. Psikhologicheskiye kriterii otsenki modeley neakademicheskogo intellekta lidera [Psychological Criteria for Assessing Models of Non-Academic Intelligence of a Leader] // Vestnik Leningradskogo gosudarstvennogo universiteta imeni A. S. Pushkina [Bulletin of Leningrad State University named after A. S. Pushkin]. – 2024. – No. 4. – pp. 308-333. (In Russ.)
6. Belova E. V. Psikhologiya vliyaniya i mezhlichnostnogo obshcheniya: uchebnoye posobiye [Psychology of influence and interpersonal communication: a textbook] / E. V. Belova; SPbGUT. – Sankt-Peterburg, 2022. – 159 p. (In Russ.)
7. Belova E. V. Psikhologiya reklamy i svyazey s obshchestvennost'yu: uchebnoye posobiye [Psychology of advertising and public relations: textbook] / E. V. Belova; SPbGUT. – St. Petersburg, 2022. – 176 p. (In Russ.)
8. Belova E. V. Psikhologicheskiye baryery i resursy razvitiya "ekonomicheskoy lichnosti" kak faktor formirovaniya finansovoy kul'tury obshchestva [Psychological barriers and resources for the development of "economic personality" as a factor in shaping the financial culture of society] // Sociogumanitarnye kommunikatsii [Socio-humanitarian communications]. – 2024. – No. 4(10). – pp. 144-161. (In Russ.)
9. Belov V. V., Belova Ye. V. Teoreticheskiye osnovy psikhologo-pedagogicheskogo soprovozhdeniya samorazvitiya lichnosti obuchayushchikhsya: sistemno-evolyutsionnaya kontseptsiya [Theoretical foundations of psychological and pedagogical support for self-development of students: a systemic evolutionary concept] // Psikhologo-pedagogicheskoye soprovozhdeniye obrazovatel'nogo protsessa obuchayushchikhsya raznogo vozrasta. Monografiya. [Psychological and pedagogical support for the educational process of students of different ages. Monograph] Pod nauchnoy redaktsiyey T. S. Ovchinnikovoy. St. Petersburg, 2022. pp. 100-128. (In Russ.)
10. Belova E. V. Formirovaniye sistemnogo myshleniya i leaderskikh kompetentsiy u studentov i aspirantov tekhnicheskikh vuzov: monografiya [Formation of systems thinking and leadership competencies among students and graduate students of technical universities: monograph] / Ye.V. Belova. St. Petersburg: SPbGUT, 2018. – 198 p. (In Russ.)
11. Dyan' G. Postroy sebe. Kak rabotat' men'she, a poluchat' bol'she [Build yourself: how to work less and earn more] / Gu Dyan – Moscow: AST, 2024. – 368 p. (In Russ.)
12. Zankovskiy A. N. Organizatsionnaya psikhologiya. [Organizational Psychology] – Moscow: FLINTA: MPSI, 2002. – 648 p. (In Russ.)
13. Innovatsionnye pedagogicheskiye tekhnologii: Aktivnoye obucheniye: ucheb. Posobiye [Innovative pedagogical technologies: active learning: textbook] / A. P. Panfilova. — Moscow: Izdatel'skiy centr «Akademiya» [Publishing Center "Academy"], 2009. – 192 p. (In Russ.)

14. *Kornetov G. B.* Istoriya pedagogiki: monografiya [History of pedagogy: Monograph] / G. B. Kornetov. – Moscow: ASOU, 2013. – 460 p. (In Russ.)
15. *Klarin M. V.* Kouch: tsennosti i smysly novoy professii [Coach: values and meanings of a new profession] // Cennosti i smysly [Values and Meanings]. 2014. No. 2 (30). (In Russ.)
16. *Leont'yev D. A.* Psikhologiya smysla [Psychology of meaning] – Moscow: IP RAN, 2004. – 450 p. (In Russ.)
17. *Maklakov A. G.* Obshchaya psikhologiya [General psychology] – St. Petersburg: Piter, 2001. – 592 p. (In Russ.)
18. *Myasishchev V. N.* Psikhologiya otnosheniy [Psychology of Relationships] / V. N. Myasishchev. – Moscow: Institut prakticheskoy psikhologii; Voronezh: MODZH, 1998. – 362 p. (In Russ.)
19. *Olport G.* Stanovleniye lichnosti: Izbrannyye Trudy [Formation of personality: Selected Works] – Moscow: Smysl [Moskva: Smysl], 2002. – 462 p. (In Russ.)
20. *Psikhologiya menedzhmenta: Uchebnik dlya vuzov* [Psychology of Management: Textbook for universities] / Pod red. G. S. Nikiforova. – St. Petersburg: Piter, 2004. – 639 p. (In Russ.)
21. *Pedagogika i psikhologiya vysshey shkoly: ucheb. posobie* [Pedagogy and psychology of higher education: a textbook] / F. V. Sharipov. – Moscow: Logos, 2012. – 448 p. (in Russ.)
22. *Perevozchikova N. G., Smirnova Zh. V., Trutanova A. V.* Rol' tyutora v upravlenii samostoyatel'noy rabotoy obuchayushchikhsya [The Role of the Tutor in Managing Independent Work of Students] // ANI: pedagogika i psikhologiya [ANI: Pedagogy and Psychology]. 2017. No. 3 (20). (In Russ.)
23. *Teorii lichnosti. Osnovnyye polozheniya, issledovaniya i primeneniye: uchebnoye posobiye dlya vuzov* [Personality Theories. Basic Provisions, Research, and Application: A Textbook for Universities] / pod red. L. A. KH'yell, D. Dzh. Zigler. – St. Petersburg: Piter, 2007. – 607 p. (In Russ.)
24. *Terent'eva D. M.* Rol' transformatsionnykh operatsiy v reshenii problemy mezh'yazykovoy asimmetrii i perevodcheskie oshibki (na primere angliyskogo yazyka) [The Role of Transformational operations in addressing cross-linguistic asymmetry and translation errors (based on english language examples)] // Filologicheskie nauki. Voprosy teorii i praktiki [Philological Sciences. Issues of Theory and Practice]. 2021. No. 4. – 1321 p. (In Russ.)
25. *Fromm E.* Imet' ili byt'? [To Have or to Be?] – Moscow: AST, 2020. – 320 s. (In Russ.)
26. *Fromm E.* Chelovek dlya sebya [Man for Himself] – Moscow: AST, 2020. – 320 p. (In Russ.)
27. *Kholl S.* Teorii lichnosti [Personality Theories] / Kelvin S. Kholl, Gardner Lindsey – Moskva : Psihoterapiya [Moscow: Psychotherapy], 2008. – 652 p. (In Russ.)
28. *Yurchenko M. G.* Formirovaniye ponyatiynykh priznakov v strukture kontsepta "nastavnik" v period XX-XXI vekov [Formation of Conceptual Features in the Structure of the Concept "Mentor" in the Period of the XX-XXI Centuries] // Vestnik CHelyabinskogo gosudarstvennogo universiteta [Bulletin of Chelyabinsk State University]. 2022. No. 1 (459). Filologicheskie nauki. Vyp. [Philological Sciences. Issue] 127. pp. 137-144. (In Russ.)

Belova Elizaveta Vasilevna – Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Department of social-political studies, The Bonch-Bruевич Saint-Petersburg State University of Telecommunications, (St. Petersburg, Russia), limax3@ayndex.ru

Zhadan Roman Alekseevich – assistant of the Department of Social and Political Sciences, The Bonch-Bruевич Saint-Petersburg State University of Telecommunications, (St. Petersburg, Russia), Zhadan_2000@bk.ru

Статья поступила в редакцию: 07.05.2025; принята к публикации: 16.05.2025

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ:

Белова Е. В. Жадан Р. А. Феномен наставничества в организациях, обучении и саморазвитии // Социогуманитарные коммуникации. – 2025. – № 2(12). – С. 114-123.

FOR CITATION:

Belova E. V. Zhadan R. A. Fenomen nastavnichestva v organizaciyah, obuchenii i samorazvitii [The phenomenon of mentorship in organizations, education and self-development] // *Sociogumanitarnye kommunikacii* [Social and humanitarian communications]. 2025. № 2(12). P. 114-123.