

## ВОПРОШАНИЕ КАК МЕТОД СОВРЕМЕННОГО НАСТАВНИЧЕСТВА

**В.Л. Данилова<sup>1</sup>, Е.М. Елизарова<sup>2</sup>, В.Е. Карастелев<sup>3</sup>**

<sup>1</sup>Лаборатория интерактивного вопрошания, г. Харьков, Украина,

<sup>2</sup>Лаборатория интерактивного вопрошания, г. Москва, Россия,

<sup>3</sup>Московский городской педагогический университет, г. Москва, Россия

В статье поставлена проблема передачи опыта в условиях, когда производственные умения опытного сотрудника в силу появления новых технологий могут оказаться неадекватными современной ситуации. Авторы предлагают эскиз концепции наставничества нового типа. Его основными особенностями являются: дифференцированное отношение наставника к собственному опыту, способность выделить в нем актуальные и устаревшие компоненты, внимание к своеобразию ситуаций протее и его запросам, умение помочь протее проанализировать свои затруднения и сформулировать запрос на наставничество. Выделены умения, относящиеся к общей грамотности наставника: умение задать содержательные и осмысленные вопросы как относительно своего опыта, так и относительно ситуации протее, умение помочь протее поставить свои собственные вопросы о своей ситуации и сформулировать запрос на помощь наставника. В связи с этим сформулирована гипотеза о месте, которое в подготовке наставников должно занимать обучение их интерактивному вопрошанию, и описан эксперимент, подтверждающий эффективность этих техник.

*Ключевые слова:* интерактивное вопрошание, наставник, наставничество, образовательный запрос, передача опыта, протее.

### **Парадоксы современного наставничества**

Наставничество принято понимать как передачу опыта от более опытного к менее опытному человеку при непосредственном общении. Некоторые авторы добавляют, что общение наставника и наставляемого (протее) имеет неформальный характер и основано на доверии и партнерстве [19]. Близкими по смыслу к понятию наставника являются такие понятия, как тьютор (tutor), коуч (coach), инструктор (instructor), проводник (guide). Особенность функции наставника в том, что он отвечает в первую очередь за повышение продуктивности деятельности (часто производственной) своего подопечного и за его благополучное вхождение в команду (организацию, корпорацию). При этом наставник обычно является профессионалом в той же области, что и протее.

Усвоение навыков, знаний, ролевых моделей поведения в ходе общения с более опытными людьми столь же старо, как человеческая цивилизация, но в разные исторические периоды научение такого рода было различно организовано, по-разному осмысливалось участниками этого процесса и требовало от них различных умений. В процессе исторического развития происходят два принци-

пиальных изменения в отношениях наставничества: они, во-первых, *институционализируются* и, во-вторых, становятся более *дифференцированными*.

Так, Ментор, многому научивший Одиссея, назван Гомером просто его старшим другом, в то время как современные менторы (в английском языке наставник называется *mentor* по имени этого героя Гомера), как правило, включены в корпоративные программы наставничества и, работая с младшими сотрудниками, выполняют свои обязанности в рамках этих программ.

Впервые в европейской культуре *институционализация наставничества* происходит в Средние века в рамках цехов и гильдий, где мастер фактически выполняет функции наставника для учеников и подмастерьев. С одной стороны, он обучает их ремеслу, с другой – служит ролевой моделью мастера и обеспечивает их «врастание» в цех [28]. Но, несмотря на институционализацию, эти отношения в Средние века остаются почти столь же недифференцированными, как и во времена Одиссея: ученик живет в доме мастера, вместе с ним работает и осваивает, таким образом, не только мастерство, но и образ жизни своего наставника. И тот, и другой могут не задумываться о том, что именно хочет получить уче-

ник и что именно мастер хочет ему передать. Мастер позволяет ученику быть рядом и подражать себе, этого оказывается достаточно, чтобы со временем ученик вошел в тот же цех.

Такого рода отношения продолжают существовать и в нашем веке. В некоторых сообществах поддержание непосредственной передачи традиции от мастера к ученику рассматривается как важнейшее условие идентичности традиции (например, в восточных боевых искусствах).

Однако это не подходит для тех областей деятельности, где ценится прогресс и адекватность современным требованиям. Высокий темп жизни и новые формы институционализации наставничества заставляют в наше время организаторов таких программ задумываться о функциях и эффективных форматах взаимодействия более опытных сотрудников с менее опытными. Кроме того, от всех участников этого процесса требуется гораздо большая осознанность и активность, чем во времена цехов и гильдий. В связи с необходимостью специально организовывать такое взаимодействие появляется все больше исследований практики наставничества (mentoring, mentorship) и рекомендаций ее участникам [18, 22–24, 26, 27, 29, 30].

При этом современная организация наставничества сталкивается с парадоксом, порожденным высокой скоростью происходящих в мире изменений. С одной стороны, «в связи с ускоряющимся технологическим и социально-экономическим развитием возникла необходимость не просто передавать знания обучающемуся, но формировать у него способность использовать их и действовать в мире, определяющими чертами которого стали нестабильность, неопределенность, сложность, неоднозначность ситуаций и изменчивость» [19, с. 14]. И в этом контексте непосредственная передача опыта от одного сотрудника к другому рассматривается как наиболее гибкая и быстрая форма корпоративного обучения. Однако, с другой стороны, технологические, правовые и финансовые изменения происходят настолько быстро, что опытный сотрудник легко может оказаться носителем *устаревшего* опыта и *устаревших* ролевых моделей. Сможет ли он помочь наставляемому больше, чем помог бы в начале прошлого века молодому водителю автомобиля опытный извозчик?

### Эскиз концепции наставничества нового типа

Мы считаем необходимым различить традиционное наставничество, по-прежнему уместное относительно тех деятельностей, где в течение последних десятилетий не произошло заметных изменений, и современное наставничество, где мы вынуждены предполагать, что *прямое повторение старых способов деятельности в нынешней ситуации будет неэффективным*. Для простоты будем в дальнейшем обозначать эти два типа как «наставничество 1» и «наставничество 2» или первый и второй тип наставничества.

Особенностью наставника второго типа является то, что и наставник, и его протеже, с одной стороны, вынуждены учитывать, что опыт наставника приобретен в иной ситуации, чем ситуация протеже, и не может быть перенесен в нее без изменений. С другой стороны, они согласны в том, что наставничество имеет смысл, т. е. этот опыт может оказаться полезным. Как показывает исследование, проведенное в 2020 году в крупнейших американских корпорациях, несмотря на все технологические новации, 68 % сотрудников корпораций считают отношения наставничества полезными или очень полезными. И если в первые месяцы работы сотрудники больше ценят молодых наставников, то уже после полугода работы начинают предпочитать пожилых. Среди сотрудников, проработавших год, пожилых наставников предпочитают почти 80 % [31].

Как должно быть организовано такое взаимодействие, чтобы оно не приводило к бессмысленной потере времени и ненужным конфликтам?

Есть смысл выделить в опыте наставника различные аспекты. Опорой в этом может послужить различение трех типов умений: умение формулировать и решать профессиональные задачи (hardskills), умение сотрудничать, устанавливать и поддерживать здоровые рабочие отношения (softskills), умение самоопределяться относительно профессиональной культуры и рабочих ситуаций, планировать свои профессиональные и карьерные перспективы, заниматься самообразованием и саморазвитием (selfskills) [14–17]. Безусловно, опыт не сводится к умениям, но это наиболее доступная для описания и анализа его часть. В производственном наставничестве необходимо учитывать также психологическую и социальную защищенность, которую дают

## Непрерывное образование в течение жизни...

протее отношения с более опытным и авторитетным работником и возможность передачи в ходе этих отношений не только умений, но и установок наставника (в первую очередь, по отношению к работе и своей организации).

Различные аспекты в работе наставника на производстве были выделены еще в середине 80-х. К.Е. Крам различил в отношениях наставничества *профессиональную ориентацию*, включающую в себя передачу эффективного опыта решения производственных задач и помощь в планировании карьеры, и *психологическую поддержку*, предполагающую помощь протее в установлении отношений сотрудничества и взаимопомощи с окружающими и развитии чувства принадлежности к организации [31]. В соответствии с различными аспектами наставничества его механизмы анализируются в настоящее время разными теориями: *теорией социального научения*, рассматривающей в первую очередь передачу знаний и эффективных способов решения производственных задач, *теорией социального обмена*, подчеркивающей самостоятельную ценность отношений ученичества, *теорией социальной идентичности*, рассматривающей значение наставничества для поддержания идентичности команд и развития идентичности молодых сотрудников, и *теорией социального капитала*, включающей отношения наставничества в более сложную сеть отношений, образующих структурный и когнитивный социальный капитал корпорации [30].

Выделив различные аспекты опыта наставника и, соответственно, различные стороны отношений наставничества, мы обнаруживаем, что практически всегда наставничество первого и второго типа оказывается совмещено в едином процессе взаимодействия наставника с его протее. Например, различив аспекты, связанные с производственными технологиями, общением и самоорганизацией (hard, soft, self), можно увидеть, что как форматы общения, так и способы самоорганизации меняются намного медленнее, чем технологии. И это создает простую возможность выхода из указанного выше парадокса. Если наставник будет помогать своему протее в планировании карьеры и установлении хороших отношений с другими сотрудниками, то они могут не беспокоиться о том, что сугубо производственный, технологический опыт наставника уже устарел.

Однако аналогичное рассуждение можно

провести и по отношению к опыту решения производственных задач. Мы до сих пор плохо понимаем, какие именно знания, умения, способности и установки отличают мастера от ремесленника. Но интуитивная очевидность этого различия заставляет предположить, что мастерство не сводится к освоенным способам решения производственных задач (при всей важности владения ремеслом). Это значит, что и в *сугубо профессиональном опыте можно выделить компоненты, «живущие» в разном масштабе времени*. Можно предположить, что приобретенное с опытом профессиональное мышление и интуиция устаревают не так быстро, как технические умения. Например, при всех изменениях технологии сохраняется умение мастера поставить задачу или проанализировать ситуацию, заметить «слабые сигналы», свидетельствующие о появлении новых возможностей и рисков. Этот сюжет неоднократно обсуждался в последние пятьдесят лет, в том числе в художественной литературе и кино. Таким образом, даже среди сугубо профессионального опыта наставника можно выделить те компоненты, которые сохраняют свое значение несмотря на изменение технологий производственной деятельности и которым протее мог бы подражать, если бы наставник сумел их выделить и внятно описать. Именно с этим связана необходимость относиться более *дифференцированно* к опыту «опытного сотрудника» и происходящая на наших глазах *дифференциация* процесса наставничества. Важнейшим проявлением этого служит практика создания *сетей наставничества*.

Особый интерес представляют те умения наставника, которые дают возможность самоопределиваться в рабочей ситуации: разделить известное и неизвестное, существенное и несущественное, иметь возможность посмотреть на ситуацию с разных точек зрения, занять в ней ответственную позицию, перевести затруднение в ряд задач и спланировать целенаправленную деятельность, направленную на их решение. Хотя по своему типу эти умения принадлежат к selfskills (самоопределение и самоорганизация), они опираются в то же время на опыт профессиональной деятельности и определенным образом организованное мышление. Мы предполагаем, что именно они окажутся наиболее ценным достоянием опытного человека при быстрой смене производственных технологий. И именно осознание и

развитие этих умений должно составить ядро подготовки современных наставников.

*Отсюда вытекает ряд требований к современному наставнику:*

– он должен дифференцированно относиться к своему опыту, выделяя в нем различные аспекты;

– он должен быть внимателен к своеобразию ситуаций протееже и его запросам;

– он должен понимать, в чем именно он может помочь своему протееже, и быть готовым обсуждать с ним свои цели и возможности.

С другой стороны, современные ситуации наставничества предъявляют сходные требования к протееже. Так же, как и наставник, он должен хорошо понимать, с чем он входит в эти отношения, в чем его запрос, каковы его цели. Неслучайно, что в популярной статье, приуроченной к месяцу наставничества (январь является в США национальным месяцем наставничества), К. Дениза-Левин советует наставнику и протееже в первую очередь прояснить свои взаимные ожидания. В связи с этим она рекомендует протееже сообщить наставнику о своих целях и ожиданиях от сотрудничества с ним и выяснить цели и ожидания наставника. Больше того, она предлагает протееже быть внимательным к тому, как от одной встречи к другой меняются и уточняются его запросы к процессу наставничества, и давать наставнику честную обратную связь, что он смог и не смог использовать из его советов и предложений. Рассматривая отношения наставничества как взаимные, она предлагает протееже брать на себя ответственность за то, чтобы эти отношения были эффективными для всех участников [25].

Таким образом, мы видим, что вхождение в осмысленные и эффективные отношения наставничества *требует как от наставников, так и от их протееже умений, которыми они, скорее всего, не обладают*. Неудивительно, что на Западе начинает складываться практика специального обучения наставничеству [7, 8]. Очевидно, что перед нами стоит аналогичная задача.

### **Чему учить наставников?**

#### **Гипотеза и проведенное исследование**

Создание программ подготовки наставников является делом будущего, и, по-видимому, для разных типов деятельности эти программы будут различаться. Сейчас мы можем обсуждать только некоторые общие требования

к такой подготовке, в частности, то, что можно было бы назвать *общей грамотностью наставника*.

К такой грамотности мы относим: умение наставника *задать содержательные и осмысленные вопросы как относительно своего опыта, так и относительно ситуации протееже*. Не менее важным является умение наставника *помочь протееже поставить свои собственные вопросы о своей ситуации и сформулировать запрос на помощь наставника* [20, 21].

Наши исследования позволяют предположить, что постановка вопросов и их совместное обсуждение помогают участникам взаимодействия прояснить как своеобразие своих ситуаций, так и возможные направления взаимодействия [1–13]. Указанные выше умения представляются нам значимым компонентом компетентности наставника: они позволяют человеку ответственно занять позицию наставника и помочь протееже осмыслить свою ситуацию и сформулировать запрос.

Для проверки этой гипотезы нами в мае 2020 г. был проведен онлайн-мастер-класс в рамках программы «Серебряный университет» Московского городского педагогического университета (МГПУ). Задачей мастер-класса была подготовка слушателей программы к тому, чтобы они могли провести сессию наставничества со студентами магистратуры «Тьюторство в общем образовании» МГПУ по поводу подготовки последними своих выпускных квалификационных работ.

Мастер-класс преследовал две взаимосвязанные цели: во-первых, помочь участникам сформировать личное представление о наставничестве и, во-вторых, дать практические техники постановки вопросов для реализации этого представления.

Для начала участникам предлагалось опередить по шкале «Не ясно – ясно» и «Не готов – готов», насколько они понимают функции наставника и свою возможность помочь в этом качестве студентам магистратуры в подготовке их выпускных работ. Это было своего рода знакомство друг с другом по отношению к заданной теме. Аналогичное задание они выполнили в конце мастер-класса, что позволило как им самим, так и ведущему оценить их продвижение в рамках целей мастер-класса.

Затем на стикере каждый участник 2–4 словами формулировал свое понимание настав-

## Непрерывное образование в течение жизни...

ничества. Далее участники располагали стикеры на общей электронной доске и группировали их по смыслу. Таким образом, слушатели создавали общее групповое представление о наставничестве, могли задать друг другу уточняющие вопросы и вопросы, ставящие под сомнение тот или иной образ наставничества.

Следующий этап работы состоял в том, чтобы участники приобрели опыт постановки вопросов в позициях наставника и протееже и затем, в рефлексии этого, выработали рекомендации по использованию вопросов наставником, разобрались, что он должен, а что не должен делать; что помогает, а что мешает выполнению этой функции. Для тренировки была выбрана задача написания выпускных работ самими слушателями программы «Серебряный университет». По отношению к этой задаче была проведена ролевая игра, где участники поочередно отыгрывали роли наставников и протееже, задавая вопросы о выпускной работе протееже.

Для этого использовалась разработанная нами техника интерактивного вопрошания «Поворот». На первом шаге ведущий продемонстрировал аудитории эту технику на двух добровольцах. Каждому из них было предложено сформулировать 3 трудности, возникшие у них при подготовке выпускной работы, и переформулировать каждую из этих трудностей как вопрос. После этого один из участников (приняв роль наставляемого) задавал свои вопросы напарнику (выполняющему в этом случае функцию наставника). Затем «наставник» имел возможность задать уточняющие вопросы к вопросам «протееже». Убедившись, что все вопросы ему понятны, «наставник» выбирал среди них тот, на который он может ответить, и отвечал. Затем участники демонстрации поменялись ролями.

После этого участники вебинара, объединившись в тройки, разошлись по сессионным залам (работа проходила на платформе Zoom) и выполнила это упражнение самостоятельно. Третий участник при этом выполнял функции наблюдателя и мог по запросу дать «наставнику» и «протееже» обратную связь.

Затем участники опять собрались вместе для того, чтобы обменяться впечатлениями о проделанной работе и оценить возможность использования этой техники с магистрантами. Для этого им было предложено ответить на следующие вопросы: «Какой эффект лично я

получил от этого упражнения?», «Какие рекомендации наставника помогли мне как наставляемому?», «От каких рекомендаций я бы отказался и почему?», «Что мне помогло как наставнику?» «Что я не рекомендовал бы себе делать в данной роли?».

Участники отметили, что в результате этого обсуждения их представление о своей выпускной работе и ближайших шагах по ее написанию стало более ясным и структурированным. При этом часть участников указывали, что не меньше, чем ответы «наставников» на их вопросы, им помогла необходимость четко сформулировать свои затруднения, выразить их в форме вопросов и затем сделать эти вопросы понятными для напарника. Также они отмечали, что знакомство с чужими затруднениями и вопросами и необходимость найти хотя бы один вопрос, на который они могут ответить, помогло им увидеть собственную ситуацию более глубоко и многосторонне. Они констатировали, что такая работа способствует созданию творческой атмосферы и возникновению новых идей. Оценка участниками своей готовности к выполнению функции наставника заметно повысилась. (При этом необходимо оговориться, что примерно 20 % участников столкнулись с техническими сложностями в онлайн-работе и не смогли принять полноценное участие в выполнении упражнения). Часть участников потом самостоятельно использовали эту технику, и они остались удовлетворены результатами.

Мы видим, таким образом, что техника «Поворот» помогает сделать отношения «наставник – протееже» более осознанными и структурированными – наставляемый переводит свои трудности в понятные для наставника вопросы, а наставник оценивает свою возможность на них ответить. Мы еще раз убедились, что интерактивное вопрошание поддерживает рефлексивное отношение к ситуации, позволяет различить в ситуации известное и неизвестное (понятное и непонятное) и наметить пути прояснения неизвестного.

Мы понимаем при этом, что двухчасовой мастер-класс далеко не решает проблему подготовки наставников, а техника «Поворот» – это далеко не единственная техника интерактивного вопрошания, которая может использоваться в этих целях. Разработка более развернутых программ подготовки наставников является делом будущего. И в этих програм-

мах помимо общей «грамотности наставника» должна учитываться специфика тех работ, в рамках которых он помогает наставляемым. Так, например, проводя сессию интерактивного вопрошания в мае 2020 г. для наставников Свердловской области в рамках курса повышения квалификации, мы уделили основное внимание техникам, поддерживающим проектную работу. И это может стать одним из важных направлений подготовки наставников.

Отдельно надо отметить, что участники мастер-класса программы «Серебряный университет» получили значимое для них продвижение в понимании своих работ в результате обсуждения их со своими сокурсниками. Это обращает нас к современным исследованиям «сетей наставничества» [30], где, в частности, роль наставника может выполнять не только более опытный, но и примерно равный по своему опыту человек. Эффект наставничества в этом случае будет определяться способностью другого человека вывести наставляемого в рефлексию и задать другой ракурс в рассмотрении его затруднений. Также важными аспектами «сетей наставничества» являются «множественное наставничество» (несколько наставников для одного протеже, несколько протеже у одного наставника) и специально организованная коммуникация между наставниками. Исследование таких возможностей и разработка соответствующих форм « сетевого наставничества» также является делом будущего.

### Заключение

Наше исследование позволяет выделить умения, относящиеся к общей грамотности наставника: умение задать содержательные и осмысленные вопросы как относительно своего опыта, так и относительно ситуации протеже, умение помочь протеже поставить свои собственные вопросы о своей ситуации и сформулировать запрос на помощь наставника.

Результаты исследования подтверждают возможность использования для этих целей описанной выше техники «Поворот».

Эти результаты также заставляют предполагать, что одним из важнейших условий эффективности процесса наставничества является рефлексия участниками процесса своего опыта и ответственное принятие позиций «наставника» и «протеже». Техника «Поворот» способствует достижению этих целей. Однако мы считаем, что для того, чтобы на-

ставник мог самостоятельно выходить в рефлексию своего опыта и помогать протеже осуществить такой выход относительно его ситуаций, наставникам требуется более продолжительная и развернутая подготовка, где техники вопрошания могут сыграть заметную роль.

### Литература

1. Данилова, В.Л. Вопросы как условие успешной ориентировки в коллективно-распределенной деятельности / В.Л. Данилова, В.Е. Карастелев // *Материалы международной научной конференции «Деятельностный подход к образованию в цифровом обществе 13–14 декабря 2018 г.»*. – М.: Изд-во Моск. ун-та, 2018. – С. 132–134.

2. Данилова, В.Л. Вопрошание / В.Л. Данилова, В.Е. Карастелев // *Технологии мышления. Материалы терминологической работы участников цикла игр*. – Екатеринбург: Издат. решения, 2020. – С. 240–276.

3. Данилова, В.Л. Интерактивное вопрошание как одна из технологий современного образования / В.Л. Данилова, Е.М. Елизарова, В.Е. Карастелев // *Интерактивное образование*. – 2020. – № 2. – С. 13–20.

4. Данилова, В.Л. Искусство работы с вопросами – грамотность XXI века / В.Л. Данилова, В.Е. Карастелев // *Идеи и идеалы*. – 2018. – Т. 2, № 2. – С. 113–127.

5. Данилова, В.Л. Исследование результатов сессий интерактивного вопрошания / В.Л. Данилова, Е.М. Елизарова, В.Е. Карастелев // *Интерактивное образование*. – 2020. – № 2. – С. 74–77.

6. Данилова, В.Л. Поддержание вопрошания как компетентность тьютора / В.Л. Данилова, В.Е. Карастелев // *Тьюторство в открытом образовательном пространстве: идея и реализация функции посредничества: материалы XI Междунар. науч.-практ. конф. (XXIII Всерос. конф.), 30–31 окт. 2018 г.* – М.: Ресурс, 2018. – С. 190–196.

7. Данилова, В.Л. Почему и как культура вопрошания создает основание для непрерывного образования? / В.Л. Данилова, В.Е. Карастелев // *Сборник научных статей по материалам II Междунар. науч.-практ. конф. (г. Москва, Россия, 18–19 апр. 2019 г.)*. – М.: МГПУ, ООО «А-Приор», 2019. – С. 4–9.

8. Карастелев, В.Е. Вопрошание – путь демократизации / В.Е. Карастелев // *Общая тетрадь*. – 2020. – № 1. – С. 91–105.

9. Карастелев, В.Е. В чем состоит современная культура вопрошания? Как научиться ставить собственные вопросы, а не замимствовать чужие? / В.Е. Карастелев // Современное образование. – 2018. – № 4. – С. 104–118.

10. Карастелев, В.Е. Выращивание пространства свободы и ответственности с помощью интерактивного вопрошания как ответ на вызов современной образовательной ситуации для людей «серебряного» возраста / В.Е. Карастелев // Тьюторство в открытом образовательном пространстве: образовательная ситуация и тьюторская деятельность: материалы XII Междунар. науч.-практ. тьютор. конф., 29–30 окт. 2019 г. – 2019. – С. 36–42.

11. Карастелев, В.Е. Зачем и как проводить конференции в формате вопрошания? / В.Е. Карастелев // Непрерывное образование в контексте идеи Будущего: новая грамотность: сб. науч. ст. по материалам III Междунар. науч.-практ. конф. (г. Москва, Россия, 18–19 июня 2020 г.). – М.: МГПУ, ООО «А-Приор», 2020. – С. 152–156.

12. Карастелев, В.Е. Использование интерактивного вопрошания в работе наставников и тьюторов / В.Е. Карастелев // Инструментарий воспитательного процесса: реализация творческих и социально значимых программ и проектов: сб. тез. Междунар. науч.-практ. конф., 24 июня 2020 г., г. Могилёв. – Могилёв: МГОИРО, 2020. – С. 113–116.

13. Карастелев, В.Е. Создание пространства интерактивного вопрошания как базовое условие современного образования и культуры / В.Е. Карастелев // Деятельностная педагогика и педагогическое образование: сб. тез. VII Междунар. конф. «ДППО–2019», Воронеж, 6–10 сент. 2019 г. – Воронеж: Воронеж. ин-т развития образования, 2019. – С. 64–66.

14. Ковалева, Т.М. Взгляд на дидактику в контексте современного научного знания / Т.М. Ковалева // Методология педагогики в контексте современного научного знания. – М.: Ин-т стратегии развития образования РАО, 2016. – С. 139–145.

15. Ковалева, Т.М. Забота как концепт тьюторской деятельности / Т.М. Ковалева // Тьюторство в открытом образовательном пространстве: «забота о себе» и построение индивидуальной образовательной программы: материалы 10-й Междунар. науч.-практ.

конф., 31 окт. – 1 нояб. 2017 г. – Магнитогорск: КТ «Буки-Веди», 2017. – С. 7–11.

16. Ковалева, Т.М. Индивидуализация как принцип непрерывности образования / Т.М. Ковалева // Сборник научных статей по материалам II Междунар. науч.-практ. конф. (г. Москва, Россия, 18–19 апр. 2019 г.). – М.: МГПУ, ООО «А-Приор», 2019. – С. 31–35.

17. Ковалева, Т.М. Создание образовательных ситуаций в работе тьютора и формирование self skills / Т.М. Ковалева // Тьюторство в открытом образовательном пространстве: образовательная ситуация и тьюторская деятельность: материалы XII Междунар. науч.-практ. тьютор. конф. (XXIV всерос. конф.). – 2019. – С. 11–17.

18. Марголис, А.А. Институционализация наставничества как ресурс профессионального развития российских педагогов / А.А. Марголис, Е.В. Аржаных, М.Р. Хуснутдинова // Вопросы образования. – 2019 – № 4. – С. 133–159.

19. Методология (целевая модель) 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 / Н.Ю. Синягина, В.А. Березина, Т.Ю. Богачева и др. – М., 2019. – [http://k-obr.spb.ru/media/content/docs/5701/%D0%A6%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%B2%D0%B0%D1%8F\\_%D0%BC%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D1%8C\\_5.12.2019\\_%D0%B4%D0%BB%D1%8F\\_%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%81%D1%8B%D0%BB%D0%BA%D0%B8.pdf](http://k-obr.spb.ru/media/content/docs/5701/%D0%A6%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%B2%D0%B0%D1%8F_%D0%BC%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D1%8C_5.12.2019_%D0%B4%D0%BB%D1%8F_%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%81%D1%8B%D0%BB%D0%BA%D0%B8.pdf) (дата обращения: 10.06.2020).

20. Розин, В.М. К построению теории вопрошания / В.М. Розин // Педагогика и просвещение. – 2018. – № 2. – С. 78–89.

21. Розин, В.М. Что такое вопрошание: сущность и типы? / В.М. Розин // Педагогика и просвещение. – 2016. – № 2 (22). – С. 159–165.

22. Aspors, J. Research on Mentor Education for Mentors of Newly Qualified Teachers: A Qualitative Meta-Synthesis / J. Aspors, G. Fransson // Teaching and Teacher Education. – 2015. – Vol. 48, May. – P. 75–86.

23. Beutel, D. Building Mentoring Capabilities in Experienced Teachers / D. Beutel, R. Spooner-Lane // The International Journal of Learning. – 2009. – Vol. 16, no. 4. – P. 351–360.

24. Bullough, R.V. *Mentoring and New Teacher Induction in the United States: A Review and Analysis of Current Practices* / R.V. Bullough // *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*. – 2012. – Vol. 20. – No. 1. – P. 57–74.

25. Ceniza-Levine, C. *Ten Tips for a Successful Mentorship* / C. Ceniza-Levine // *Forbes*. – 2019. – <https://www.forbes.com/sites/carolinecenizalevine/2019/01/10/ten-tips-for-a-successful-mentorship> (дата обращения: 10.06.2020).

26. Crasborn, F. *Exploring a Two-Dimensional Model of Mentor Teacher Roles in Mentoring Dialogues* / F. Crasborn, P. Hennissen, N. Brouwer et al. // *Teaching and Teacher Education*. – 2011. – Vol. 27, February. – P. 320–331.

27. Crasborn, F. *Promoting Versatility in Mentor Teachers' Use of Supervisory Skills* / F. Crasborn, P. Hennissen, N. Brouwer et al. // *Teaching and Teacher Education*. – 2008. – Vol. 24, no. 3. – P. 499–514.

28. *Exploring Career Mentoring and Coa-*

*ching. Week 4: Understanding Mentoring: A Brief History of Mentoring* // *Open Learn*. – <https://www.open.edu/openlearn/ocw/mod/oucontent/view.php?id=74475&section=2> (дата обращения: 10.06.2020).

29. McKimm, J. *Mentoring: Theory and Practice. Preparedness to Practice Project, Mentoring Scheme* / J. McKimm, C. Jolie, M. Hatter. – [http://www.faculty.londondeanery.ac.uk/e-learning/feedback/files/Mentoring\\_Theory\\_and\\_Practice.pdf](http://www.faculty.londondeanery.ac.uk/e-learning/feedback/files/Mentoring_Theory_and_Practice.pdf) (дата обращения: 10.06.2020).

30. Min, S. *A Review of the Literature on Enterprise Mentoring: A Perspective of Social Capital Theory* / S. Min // *Open Journal of Business and Management*. – 2020. – Vol. 8, no. 2. – <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=99110> (дата обращения: 10.06.2020).

31. *The Gap in North American Corporate Mentorship. Report on Corporate Mentorship*. – 2020. – <https://www.togetherplatform.com/use-cases> (дата обращения: 10.06.2020).

**Данилова Вера Леонидовна**, кандидат психологических наук, методолог, Лаборатория интерактивного вопрошания, г. Харьков, Украина, [daniлова.2007@gmail.com](mailto:daniлова.2007@gmail.com).

**Елизарова Елена Михайловна**, тренер-методолог, Лаборатория интерактивного вопрошания, г. Москва, [elizalena@yandex.ru](mailto:elizalena@yandex.ru).

**Карастелев Вадим Евгеньевич**, кандидат политических наук, старший научный сотрудник лаборатории индивидуализации непрерывного образования, Московский городской педагогический университет, г. Москва, [vprutin@gmail.com](mailto:vprutin@gmail.com).

*Поступила в редакцию 18 августа 2020 г.*

DOI: 10.14529/ped200402

## QUESTIONING AS A METHOD OF MODERN MENTORSHIP

**V.L. Danilova**<sup>1</sup>, [daniлова.2007@gmail.com](mailto:daniлова.2007@gmail.com),

**E.M. Elizarova**<sup>2</sup>, [elizalena@yandex.ru](mailto:elizalena@yandex.ru),

**V.E. Karastelev**<sup>3</sup>, [vprutin@gmail.com](mailto:vprutin@gmail.com)

<sup>1</sup>Laboratory of Interactive Questioning, Kharkov, Ukraine,

<sup>2</sup>Laboratory of Interactive Questioning, Moscow, Russian Federation,

<sup>3</sup>Moscow City Pedagogical University, Moscow, Russian Federation

The article poses the problem of the transfer of experience in conditions where the production skills of an experienced employee due to the emergence of new technologies may be inadequate to the current situation. The authors offer a sketch of the concept of a new type mentoring. Its main features are: a differentiated analysis by a mentor of his own experience, the ability to highlight relevant and outdated components in it, attention to the uniqueness of situations of mentee and his requests, the ability to help him analyze his difficulties. The skills related to the general literacy of the mentor are highlighted: the ability to ask meaningful questions both

regarding the experience of mentor and the situation of the mentee, the ability to help the mentee pose his own questions about the situation and formulate a request for help from the mentor. In this regard, a hypothesis has been formulated about the place that interactive questioning should take in the training of mentors, and an experiment is described confirming the effectiveness of such techniques.

*Keywords:* educational request, experience transfer, interactive questioning, mentee, mentor, mentorship.

### References

1. Danilova V.L., Karastelev V.E. [Questions as a Condition for Successful Orientation in Collective Distributed Activities]. *Materialy mezhdunarodnoy nauchnoy konferentsii "Deyatel'nostnyy podkhod k obrazovaniyu v tsifrovom obshchestve 13–14 dekabrya 2018 g."* [Materials of the International Scientific Conference An active Approach to Education in a Digital Society (13–14 December, 2018 g., Moscow)]. Moscow, Moscow State University Publ., 2018, pp. 132–134. (in Russ.)
2. Danilova V.L., Karastelev V.E. [Thinking Technologies. Materials of Terminological Work of Participants in the Game Cycle]. *Tekhnologii myshleniya. Materialy terminologicheskoy raboty uchastnikov tsikla igr* [Thinking Technologies. Materials of Terminological Work of the Participants of the Cycle of Games]. Ekaterinburg, Izdatel'skie resheniya Publ., 2020, pp. 240–276. (in Russ.)
3. Danilova V.L., Elizarova E.M., Karastelev V.E. [Interactive Questioning as One of the Technologies of Modern Education]. *Interactive Education*, 2020, iss. 2, pp. 13–20. (in Russ.)
4. Danilova V.L., Karastelev V.E. [The Art of Questioning as 21st Century Literacy]. *Ideas and Ideals*, 2018, no. 2, vol. 2, pp. 113–127. (in Russ.) DOI: 10.17212/2075-0862-2018-2.2-113-127
5. Danilova V.L., Elizarova E.M., Karastelev V.E. [Researching Interactive Questioning Session Results]. *Interactive Education*, 2020, iss. 2, pp. 74–77. (in Russ.)
6. Danilova V.L., Karastelev V.E. [Maintaining Questioning as a Tutor Competency]. *T'yutorstvo v otkrytom obrazovatel'nom prostranstve: ideya i realizatsiya funktsii posrednichestva. Materialy XI Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii (XXIII Vserossiyskoy konferentsii) 30–31 oktyabrya 2018 g.* [Tutoring in an Open Educational Space: the Idea and Implementation of the Mediation Function. Materials of the XI International Scientific and Practical Conference (XXIII All-Russian Conference) October 30–31, 2018]. Moscow, Resurs Publ., 2019, pp. 190–196. (in Russ.)
7. Danilova V.L., Karastelev V.E. [Why and How Does the Questioning Culture Create the Basis for Long Life Learning?]. *Sbornik nauchnykh statey po materialam II Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii (g. Moskva, Rossiya, 18–19 aprelya 2019 goda)* [Collection of Scientific Articles Based on the Materials of the II International Scientific and Practical Conference (Moscow, Russia, April 18–19, 2019)]. Moscow, A-Prior Publ., 2019, pp. 4–9. (in Russ.)
8. Karastelev V.E. [Questioning is the Path of Democratization]. *General Notebook*, 2020, no. 1, vol. 2, pp. 91–105. (in Russ.)
9. Karastelev V.E. [What is the Modern Questioning Culture? How to Teach to Pose Your Own Questions, and not to Borrow Strangers?]. *Modern Education*, 2020, iss. 1. (in Russ.) DOI: 10.25136/2409-8736.2018.4.28457
10. Karastelev V.E. [Cultivating a Space of Freedom and Responsibility through Interactive Questioning as a Response to the Challenge of the Modern Educational Situation for Pensioners]. *T'yutorstvo v otkrytom obrazovatel'nom prostranstve: obrazovatel'naya situatsiya i t'yutorskaya deyatel'nost'. Materialy XII Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy t'yutorskaya konferentsii 29–30 oktyabrya 2019 g.* [Tutoring in an Open Educational Space: Educational Situation and Tutoring. Materials of the XII International Scientific and Practical Tutor Conference, October 29–30, 2019]. Moscow, A-Prior Publ., 2019, pp. 36–42. (in Russ.)
11. Karastelev V.E. [Why and How to Conduct Conferences in the Format of Questioning?]. *Nepre-ryvnoe obrazovanie v kontekste idei Budushchego: novaya gramotnost'. Sbornik nauchnykh statey po materialam III Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii (g. Moskva, Rossiya, 18–19 iyunya 2020 goda).* [Continuing Education in the Context of the Idea of the Future: New Literacy. Collection of Scientific Articles Based on the Materials of the III International Scientific and Practical Conference (Moscow, Russia, June 18–19, 2020)]. Moscow, A-Prior Publ., 2020, pp. 152–156. (in Russ.)

12. Karastelev V.E. [Using interactive questioning in the work of mentors and tutors]. “Instrumentarij vospitatel'nogo processa: realizaciya tvorcheskix i social'no znachimy'x programm i proektov”. Sbornik tezisev mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii (24 iyunya 2020 goda, g. Mogilyov). Mogilyov, 2020, pp. 113–116. (in Russ.)

13. Karastelev V.E. [Creating an Interactive Questioning Space as a Basic Condition for Modern Education and Culture]. *Deyatel'nostnaya pedagogika i pedagogicheskoe obrazovanie: Sbornik tezisev VII Mezhdunarodnoj konferencii “DPPO-2019”: Voronezh, 6–10 sentyabrya 2019 g.* [Activity Pedagogy and Pedagogical Education: Collection of Abstracts of the VII International Conference “DPPO-2019”: Voronezh, September 6–10, 2019]. Voronezh, Voronezhskiy institut razvitiya obrazovaniya Publ., 2019, pp. 64–66. (in Russ.)

14. Kovaleva T.M. [A Look at Didactics in the Context of Modern Scientific Knowledge]. *Methodology of Pedagogy in the Context of Modern Scientific Knowledge*, Moscow, Institut strategii razvitiya obrazovaniya RAO Publ., 2016, pp. 139–145. (in Russ.)

15. Kovaleva T.M. [Caring as a Concept of Tutoring]. *T'yutorstvo v otkrytom obrazovatel'nom prostranstve: “zabota o sebe” i postroyeniye individual'noy obrazovatel'noy programmy. Materialy 10-y Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii 31 oktyabrya – 1 noyabrya 2017 g.* [Tutoring in an Open Educational Space: “Taking Care of Yourself” and Building an Individual Educational Program. Materials of the 10th International Scientific and Practical Conference October 31 – November 1, 2017]. Magnitogorsk, KT “Buki-Vedi” Publ., 2017, pp.7–11. (in Russ.)

16. Kovaleva T.M. [Individualization as a Principle of Continuing Education]. *Sbornik nauchnykh statej po materialam II Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii (g. Moskva, Rossiya, 18–19 aprelya 2019 goda)* [Collection of Scientific Articles Based on the Materials of the II International Scientific and Practical Conference (Moscow, Russia, April 18–19, 2019)]. Moscow, A-Prior Publ., 2019, pp. 31–35. (in Russ.)

17. Kovaleva T.M. [Creation of Educational Situations in the Tutor's Work and the Formation of Self Skills]. *T'yutorstvo v otkrytom obrazovatel'nom prostranstve: obrazovatel'naya situatsiya i t'yutorskaya deyatel'nost', materialy XII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj t'yutorskoj konferencii* [Tutoring in an Open Educational Space: Educational Situation and Tutoring Activities, Materials of the XII International Scientific and Practical Tutoring Conference (XXIV All-Russian Conference)], 2019, pp. 11–17. (in Russ.)

18. Margolis A.A., Arzhany`x E.V., Husnutdinova M.R. [Institutionalization of mentoring as a resource for the professional development of Russian teachers]. *Voprosy` obrazovaniya*, 2019, no. 4, pp. 133–159. (in Russ.)

19. Sinyagina N.Yu., Berezina V.A., Bogacheva T.Yu. *Metodologiya (tselevaya model') nastavnichestva obuchayushchikhsya dlya organizatsiy, osushchestvlyayushchikh obrazovatel'nuyu deyatel'nost' po obshcheobrazovatel'nyim, dopolnitel'nyim obshcheobrazovatel'nyim i programmam srednego professional'nogo obrazovaniya, v tom chisle s primeneniem luchshikh praktik obmena opytom mezhdubuchayushchimisy* [The Methodology (Target Model) of Mentoring Students for Organizations Engaged in Educational Activities in General, Additional Comprehensive and Secondary Vocational Education Programs, Including Using Best Practices for the Exchange of Experience Between Students]. Moscow, 2019. Available at: [http://k-obr.spb.ru/media/content/docs/5701/%D0%A6%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%B2%D0%B0%D1%8F\\_%D0%BC%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D1%8C\\_5.12.2019\\_%D0%B4%D0%BB%D1%8F\\_%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%81%D1%8B%D0%BB%D0%BA%D0%B8.pdf](http://k-obr.spb.ru/media/content/docs/5701/%D0%A6%D0%B5%D0%BB%D0%B5%D0%B2%D0%B0%D1%8F_%D0%BC%D0%BE%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D1%8C_5.12.2019_%D0%B4%D0%BB%D1%8F_%D1%80%D0%B0%D1%81%D1%81%D1%8B%D0%BB%D0%BA%D0%B8.pdf) (accessed 10.06.2020). (in Russ.) DOI: 10.33941/age-info.com24(5)2018005

20. Rozin V.M. [To the Construction of the Theory of Questioning]. *Pedagogy and Enlightenment*, 2018, no. 2, pp.78–89. (in Russ.)

21. Rozin V.M. [What is Questioning: Essence and Types?]. *Pedagogy and Enlightenment*, 2016, no. 2, pp. 159–165. (in Russ.)

22. Aspöfors J., Fransson G. Research on Mentor Education for Mentors of Newly Qualified Teachers: A Qualitative Meta-Synthesis. *Teaching and Teacher Education*, 2015, vol. 48, May, pp. 75–86.

23. Beutel D., Spooner-Lane R. Building Mentoring Capabilities in Experienced Teachers. *The International Journal of Learning*, 2009, vol. 16, no. 4, pp. 351–360.

24. Bullough R. V. Mentoring and New Teacher Induction in the United States: A Review and Analysis of Current Practices. *Mentoring & Tutoring: Partnership in Learning*, 2012, vol. 20, no. 1, pp. 57–74.

25. Ceniza-Levine C. Ten Tips For A Successful Mentorship. *Forbes*, 2019. Available at: <https://www.forbes.com/sites/carolinecenizalevine/2019/01/10/ten-tips-for-a-successful-mentorship> (accessed 10.06.2020).

26. Crasborn F., Hennissen P., Brouwer N., Korthagen F., Bergen T. Exploring a Two-Dimensional Model of Mentor Teacher Roles in Mentoring Dialogues. *Teaching and Teacher Education*, 2011, vol. 27, February, pp. 320–331.

27. Crasborn F., Hennissen P., Brouwer N., Korthagen F., Bergen T. Promoting Versatility in Mentor Teachers' Use of Supervisory Skills. *Teaching and Teacher Education*, 2008, vol. 24, no. 3, pp. 499–514.

28. Exploring Career Mentoring and Coaching. Week 4: Understanding Mentoring: A Brief History of Mentoring. *Open Learn*. Available at: <https://www.open.edu/openlearn/ocw/mod/oucontent/view.php?id=74475&section=2> (accessed 10.06.2020).

29. McKimm J., Jolie C., Hatter M. *Mentoring: Theory and Practice. Preparedness to Practice Project, Mentoring Scheme*. Available at: [http://www.faculty.londondeanery.ac.uk/e-learning/feedback/files/Mentoring\\_Theory\\_and\\_Practice.pdf](http://www.faculty.londondeanery.ac.uk/e-learning/feedback/files/Mentoring_Theory_and_Practice.pdf) (accessed 10.06.2020).

30. Min S.A. Review of the Literature on Enterprise Mentoring: A Perspective of Social Capital Theory. *Open Journal of Business and Management*, 2020, vol. 8, no. 2. Available at: <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=99110> (accessed 10.06.2020). DOI: 10.4236/ojbm.2020.82055

31. *The Gap in North American Corporate Mentorship. Report on Corporate Mentorship*, 2020. Available at: <https://www.togetherplatform.com/use-cases> (accessed 10.06.2020).

*Received 18 August 2020*

---

### ОБРАЗЕЦ ЦИТИРОВАНИЯ

Данилова, В.Л. Вопросание как метод современного наставничества / В.Л. Данилова, Е.М. Елизарова, В.Е. Карастелев // Вестник ЮУрГУ. Серия «Образование. Педагогические науки». – 2020. – Т. 12, № 4. – С. 16–26. DOI: 10.14529/ped200402

### FOR CITATION

Danilova V.L., Elizarova E.M., Karastelev V.E. Questioning as a Method of Modern Mentorship. *Bulletin of the South Ural State University. Ser. Education. Educational Sciences*. 2020, vol. 12, no. 4, pp. 16–26. (in Russ.) DOI: 10.14529/ped200402

---