

Наставничество для профессора Анатолия Николаевича Асаула как путь к самореализации

Аннотация.

В данной статье рассматривается феномен наставничества как механизм самореализации личности на примере научно-педагогической деятельности профессора А. Н. Асаула. Вначале обоснована актуальность темы наставничества в современном образовании, науке и профессиональной среде. Проведен теоретический анализ современного понимания наставничества и его роли в самореализации, опирающийся на международные исследования. Приведен биографический очерк профессора Анатолия Николаевича Асаула, раскрывающий его становление как наставника и основателя научной школы. Детально разобрана методика наставничества А. Н. Асаула с опорой на факты его карьеры, включая примеры успешной карьеры его учеников, подходы к обучению, наставлению и организации совместной работы (тандемной работы). Проведено сравнение подхода А. Н. Асаула к наставничеству с зарубежными моделями (США, Европа, Азия) в контексте системы образования, научно-исследовательской деятельности и производственной среды. В заключении сформулированы выводы о наставничестве как пути к самореализации личности и важном факторе в формировании научной школы.

Ключевые слова: наставничество, самореализация, научная школа, профессор А. Н. Асаул, педагогическое наставничество, образование, культура наставничества, международный опыт.

Введение

В современном мире ускоряющихся изменений усиливается потребность в наставничестве как механизме поддержки и развития человеческого потенциала. Наставничество понимается не просто как передача знаний, но и как вклад в воспитание новых поколений специалистов и лидеров. Для молодого поколения наличие опытного наставника помогает найти свой путь, раскрыть потенциал и избежать ошибок, тогда как для самого наставника эта деятельность становится формой самореализации и личностного роста [1]. Не случайно всё больше исследований и государственных инициатив посвящено возрождению традиций наставничества, видя в нем ключ к успеху как наставляемых, так и наставников.

Особенно актуальна тема наставничества в образовательно-научной сфере, где преемственность знаний и формирование научных школ напрямую связаны с институтом наставничества. В истории науки многие крупные ученые не только добивались собственных открытий, но и создавали вокруг себя кружки учеников, продолжавших и развивавших их идеи. Наставничество становится путем к самореализации как для учеников (позволяя реализовать свой потенциал), так и для самого наставника, который через успехи учеников реализует свои творческие

и научные амбиции. Как отметил директор РАНХиГС Ю. В. Васильев, наставничество – это путь к успеху для обеих сторон: «Когда опытный профессионал делится знаниями с молодым коллегой, он не только помогает ему расти, но и сам развивается, открывает новые горизонты». Данная мысль созвучна известному изречению Фритьофа Нансена: помогая другим, человек прежде всего помогает самому себе [3].

В данной статье рассмотрено наставничество как путь к самореализации на примере профессора Анатолия Николаевича Асаула – заслуженного деятеля науки РФ, доктора экономических наук, крупного ученого и организатора научной школы. Опыт А. Н. Асаула интересен тем, что он прошёл путь от производства до академической науки, сумел создать свою научную школу и воспитать плеяду учеников, став для них наставником. Его деятельность позволяет проследить, как наставничество способствует самореализации личности наставника и формированию научной школы.

Структура статьи включает введение с постановкой проблемы, теоретический обзор понятия наставничества и его связи с самореализацией, биографический очерк А. Н. Асаула как наставника, анализ его методов наставничества и примеров учеников, а также сравнение данного опыта с зарубежными моделями наставничества (США, Европа, Азия) в образовании, науке и производстве. Завершают работу выводы о значимости наставничества для самореализации и развития науки.

Теоретические основы наставничества и самореализации

Современное понимание наставничества. Термин «наставничество» имеет древнее происхождение, восходя к имени Ментор из древнегреческой мифологии, однако его современное значение значительно эволюционировало. В широком смысле наставничество – это особый вид взаимоотношений, при котором более опытный человек (наставник) направляет, обучает и поддерживает менее опытного (наставляемого) с целью его роста и развития. Согласно отчету Национальных академий США (2019), наставничество в профессиональной среде обычно рассматривается как долгосрочное взаимодействие, направленное на достижение целей развития наставляемого, включающее в себя профессиональную ориентацию, психологическую поддержку и ролевое моделирование [2]. При этом подчеркнуто, что менторинг носит личностно-ориентированный и обоюдный характер: эффективный наставник не только передает знания, но и учится сам, обогащаясь опытом взаимодействия.

Исследования показали, что функции наставничества делятся на две основные категории: психосоциальная поддержка (эмоциональное поощрение, дружеский совет, ролевое моделирование ценностей и поведения) и карьерная поддержка (руководство в освоении профессиональных навыков, помощь в постановке и достижении карьерных целей, введение в профессиональное сообщество).

Классическая работа К. Крам (1983) в организационной психологии выделила эти функции и положила начало научному пониманию эффективности менторских отношений. Таким образом, наставничество является многогранным процессом, сочетающим в себе элементы обучения, консультирования, коучинга и психологической поддержки.

Наставничество и самореализация личности. Одним из ключевых аспектов наставничества, привлекающих внимание исследователей, является его влияние на самореализацию – раскрытие и воплощение личностного потенциала как наставляемого, так и наставника. При эффективном наставничестве создаются условия для личностного роста: наставляемый получает уверенность в своих силах, формирует профессиональную идентичность, осваивает новые компетенции и достигает поставленных целей, тем самым реализуя свой потенциал. Наставничество «в одной связке» – когда наставник и ученик совместно выполняют профессиональные задачи – интенсивно ускоряет превращение новичка в полноценного профессионала, повышая его мотивацию к самосовершенствованию и не давая ему сойти с выбранного пути развития.

Важно отметить, что процесс наставничества приносит пользу и самому наставнику. Передавая знания и опыт, наставник вынужден анализировать и систематизировать собственную деятельность, осваивать новые подходы в ответ на вопросы ученика, тем самым продолжая учиться. Как отмечается в исследовании Ю. В. Васильева, «опытный профессионал, делясь знаниями с молодым коллегой, не только помогает ему расти, но и сам развивается, открывает новые горизонты». Наставничество позволяет наставнику переосмыслить устоявшиеся подходы, выйти на новые ступени саморазвития и реализовать свои лидерские качества. Более того, успехи учеников часто воспринимаются наставником как собственные достижения, принося чувство самореализации через вклад в чужие судьбы. Такой эффект “генеративности” (по Э. Эриксону) – стремление зрелой личности передать свой опыт следующему поколению – является важной психологической мотивацией наставников.

Современные исследования подтверждают взаимную выгоду наставнических отношений. К примеру, в сфере корпоративного управления установлено, что наставничество повышает вовлеченность и продуктивность сотрудников, а компании с развитой культурой наставничества достигают более высоких результатов. В образовании программы наставничества молодых педагогов снижают текучесть кадров, способствуя их профессиональному становлению. Таким образом, наставничество выступает важным ресурсом непрерывного развития и самореализации кадров в различных областях – от школы до научных лабораторий и промышленности.

Опираясь на международный опыт, можно отметить, что идея взаимной полезности менторства получила широкое признание. Например, в США развитие наставничества достигло массового характера: по данным недавнего обзора, 98%

компаний из списка Fortune 500 формально реализуют программы наставничества для сотрудников [5,6]. Это свидетельствует о том, что наставничество признано неотъемлемым инструментом роста профессионалов и организации в целом, а также косвенно указывает на удовлетворение, которое получают наставники, участвуя в развитии подчиненных. В академической сфере США действуют обширные инициативы, такие как Национальная сеть научного наставничества (NRMN) и программы улучшения наставничества от фондов (например, HHMI), направленные на поддержку нового поколения ученых и повышение разнообразия в науке. В этих программах особое внимание уделяется развитию навыков наставников – умению учитывать индивидуальные потребности учащихся, культурные различия, обеспечивать инклюзивную и вдохновляющую среду. Все это подчеркивает: наставничество сегодня не роскошь и не стихийный процесс, а осознанная практика, приносящая ощутимые плоды и наставляемым, и наставникам.

В свете сказанного очевидно, что изучение конкретных примеров успешного наставничества вносит ценный вклад в понимание того, как именно менторство способствует самореализации. Далее в статье мы рассмотрим такой пример – научно-педагогическую деятельность профессора А. Н. Асаула – сквозь призму его опыта наставника и создателя научной школы.

Профессор А. Н. Асаул как наставник: биографический и профессиональный очерк

Анатолий Николаевич Асаул – яркий пример ученого, сумевшего реализовать себя в нескольких измерениях: промышленность, наука, образование и общественная деятельность. Родившись 31 октября 1948 г. в Полтавской области, он получил инженерное образование в Ленинградском институте инженеров железнодорожного транспорта (ЛИИЖТ), который окончил в 1972 году по специальности «Строительные и дорожные машины и оборудование» [8]. Начав трудовой путь рабочим стройуправления, А. Н. Асаул прошёл все ступени профессиональной карьеры в строительной отрасли – от мастера до руководителя крупного объединения. В 1990-е годы он возглавлял ОАО «Леноблагрострой», занимая пост генерального директора (председателя совета директоров) и внес значительный вклад в развитие регионального строительного комплекса.

Параллельно с производственной деятельностью, А. Н. Асаул активно развивался как ученый и преподаватель. Еще в советское время он повысил квалификацию в Ленинградском инженерно-экономическом институте (ЛИЭИ) по программе управления и организации строительства (в 1990 году), что дало толчок его научной карьере. В 1993 г. Асаул защитил кандидатскую диссертацию по экономике, а в 1997 г. – докторскую диссертацию, получив степень доктора экономических наук. Уже к 1999 году ему было присвоено ученое звание профессора. Таким образом, менее чем за десятилетие А. Н. Асаул прошел путь от

начинающего исследователя до доктора наук и профессора, что свидетельствует о его целеустремленности и научном потенциале.

С 2000 года Анатолий Николаевич полностью переключается на работу в высшей школе: он становится профессором Санкт-Петербургского государственного архитектурно-строительного университета (СПбГАСУ) и преподает на кафедре экономики строительства. Одновременно он продолжает научную деятельность в других организациях: в 2004–2007 гг. работает главным научным сотрудником в Институте проблем региональной экономики РАН, а с 2016 г. – главный научный сотрудник Института проблем транспорта РАН.

Научный и педагогический авторитет А. Н. Асаула был признан как в России, так и за рубежом. В 2009 г. ему присвоено почетное звание «Заслуженный деятель науки РФ», ранее (1994) он удостоен звания «Заслуженный строитель РФ», что отражает вклад и в науку, и в отрасль строительства. Он является членом ряда российских и международных академий, главным редактором научного журнала «Экономическое возрождение России», под его редакцией выпущены десятки сборников научных трудов и материалов конференций.

Особо важно отметить роль А. Н. Асаула как основателя научной школы. В 1998 году выходит его первая монография, и именно этот период можно считать рождением авторской научной школы, получившей название: «Методологические проблемы эффективности региональных инвестиционно-строительных комплексов как самоорганизующейся и самоуправляемой системы». Данная научная школа, сформированная А. Н. Асаулом, объединила исследования на стыке экономики, управления и строительства, введя новые концепции (например, представление строительной организации как живого организма со своей «ДНК», теория самоорганизации в строительном комплексе, концепция инвестиционно-строительного комплекса и др.). В начале 2000-х годов Асаул и его единомышленники сталкивались с непониманием некоторых традиционных научных кругов, однако упорство и новаторский подход привели к тому, что уже к середине 2000-х его школа заняла прочные позиции в архитектурно-строительном университете и получила признание на федеральном уровне.

Научная школа профессора Асаула характеризуется внушительной результативностью. Под его руководством защищено 33 кандидатских диссертации (PhD) по экономике строительства [9]. Кроме того, он подготовил не менее 8 докторов экономических наук (докторских диссертаций) в период 2002–2011 гг.. Этот показатель – десятки учеников, достигших ученых степеней – свидетельствует о масштабной наставнической работе, которую вел Анатолий Николаевич на протяжении последних двух десятилетий. Многие из его воспитанников стали заметными фигурами в науке и отрасли. К примеру, С. А. Иванов и В. П. Грахов, защитившие докторские диссертации под руководством Асаула, внесли вклад в развитие теории управления инвестиционно-строительным комплексом. Другой его ученик – Б. М. Капаров – не только защитил докторскую

по проблемам управления субъектами инвестиционно-строительного комплекса в рамках живой системы самоорганизации, но и работал в соавторстве с Асаулом над монографиями, учебниками и статьями, внедряя результаты исследований в практику образования. Такие примеры показывают, что А. Н. Асаул строил отношения со своими учениками не формально, а как полнокровное научное сотрудничество, нередко публикуясь совместно и продвигая их по карьерной лестнице.

Помимо академических степеней учеников, можно отметить и практические успехи воспитанников профессора Асаула. Значительная часть его научной школы состояла из специалистов-практиков строительной отрасли, которые благодаря наставнику пришли в науку. Так, Евгений Скуматов – инженер-строитель, защитивший под руководством Асаула кандидатскую диссертацию, впоследствии получил высокое звание «Почётный строитель России». Это свидетельствует о том, что научные изыскания, направляемые А. Н. Асаулом, имели прикладной характер и помогали практикам достичь новых вершин в профессии. Многие из ~40 промышленников, вовлеченных Асаулом в научную работу, сумели совмещать карьерный рост с научной самореализацией, став руководителями, экспертами, преподавателями.

Таким образом, биография Анатолия Николаевича Асаула – это путь человека, который добился самореализации через карьеру в промышленности и науке, а затем посвятил себя передаче опыта следующему поколению. Получив от своих наставников прочную основу (сам Асаул с благодарностью упоминает своих учителей – Аркадия Антоновича Горбунова, Герольда Александровича Краюхина, Юрия Павловича Панибротова, Александра Ф. Ключева – чье влияние помогло ему состояться как профессионалу и ученому), он во многом считал своим долгом продолжить эстафету наставничества. Далее рассмотрим, в чем заключались особенности методики наставничества профессора Асаула и как они обеспечивали самореализацию и ему самому, и его ученикам.

Методика наставничества профессора А. Н. Асаула

Методика наставнической деятельности Анатолия Николаевича Асаула сформировалась на основе его богатого опыта, объединяющего производственное руководство и научно-педагогическую работу. Можно выделить несколько ключевых аспектов его подхода к наставничеству: целеустремленность и системность воспитания учеников, интеграция практики и науки (тандемный принцип), создание институциональной инфраструктуры для научной школы, и личностно-ориентированный стиль руководства.

1. Воспитание целеустремленности и системного мышления. Профессор Асаул придавал большое значение формированию у молодых специалистов стратегического видения и настойчивости в достижении целей. Недаром цель его цикла бесед со студентами-магистрантами формулируется как: «формирование

целеустремленности в достижении поставленных задач наперекор всем трудностям и преградам, осознания и развития собственной личности». В своих наставнических беседах (лекции «О главном») он делился личной философией: важность иметь большую жизненную цель, умение корректировать планы перед лицом препятствий, сохранять репутацию и принципы. Например, Асаул рассказывал студентам, что на каждом этапе его жизни у него была конкретная ближайшая цель (улучшить жилищные условия семьи, сделать карьеру и т.д.), но также и главная цель – профессиональный рост и признание [10]. Он подчёркивал, что амбиции сами по себе не порочны, если они сочетаются с трудом и нравственностью. Такой личный пример нацеленности на результат, помноженный на этические ориентиры (бережение чести, ответственности перед семьей и обществом), служил важным воспитательным моментом для учеников.

Асаул убеждён, что научная или профессиональная самореализация невозможна без системного подхода. «В реализации целей главное — системность», – утверждал он, обучая студентов планомерно работать над собой. Под его руководством ученики учились не бояться трудностей, а преодолевать их через самоорганизацию. Интересно отметить, что одна из исследовательских тем школы Асаула – теория самоорганизации – родилась из его личного опыта: в сложных ситуациях на производстве он интуитивно прибегал к «внутренней перезагрузке» (уединение, физический труд), восстанавливая работоспособность и порядок в делах. Затем этот принцип лег в основу научных работ и практических рекомендаций по менеджменту. Наставнический вывод из этого для его учеников состоял в том, что эффективный руководитель и ученый должен уметь организовать прежде всего себя, и только потом – команду или исследование. Такой акцент на самоорганизации как личностном навыке передавался аспирантам и соискателям Асаула, повышая их устойчивость к стрессам и способность доводить начатое до конца.

2. Тандемная работа науки и практики (дуальный подход). Одной из отличительных черт методики А. Н. Асаула было активное привлечение специалистов-практиков к научной работе и, наоборот, ориентация научных исследований на нужды практики. Фактически, он построил «мост» между университетом и производством, реализуя в жизни дуальный принцип наставничества. По воспоминаниям самого Асаула, в его научную школу в 2000-х годах вошло около 40 управленцев и инженеров из строительной отрасли, которые уже добились успехов на профессиональном поприще и желали заняться наукой (получить ученую степень). Каждому такому практику требовался научный наставник, умеющий направить в исследовании и в написании диссертации. Асаул взял на себя роль лидера-наставника, который сводит воедино людей из разных сфер: он подыскивал опытных научных консультантов, если требовалось, для тех соискателей, которыми не мог заниматься лично, курировал взаимодействие, объединял всех в рамках научной школы. Фактически, возникла модель

коллективного наставничества: производственники и преподаватели работали в тандеме над исследованиями, выступали соавторами статей, совместно участвовали в конференциях и т. п.

Такой подход обеспечил взаимное обогащение: практики перенимали от ученых методологию и культуру исследования, системный взгляд; ученые же, взаимодействуя с практиками, лучше понимали насущные проблемы отрасли, получали доступ к реальным данным и апробации идей. Например, темы диссертаций, выполненных под руководством Асаула, часто были продиктованы запросами региональной экономики и строительства – от вопросов управления инвестициями при реконструкции городской застройки до формирования ресурсного потенциала строительных организаций. Решение таких задач повышало конкурентоспособность и карьерные возможности наставляемых (они приносили инновации в свои компании или органы управления), а наставник тем самым реализовывал своё стремление влиять на практику через науку.

Кроме того, совместная работа в парах «опытный практик – молодые исследователи» можно рассматривать как разновидность «тандемного наставничества», когда оба участника учатся друг у друга. Опыт показывает, что такой дуальный подход эффективен: в педагогике он используется для стажировки молодых учителей (работа “в одной связке” с наставником), а в корпоративной среде – в формате наставничества на рабочем месте. Профессор Асаул фактически опередил время, задействовав дуальную модель в вузовской науке, что позволило восполнить пробел между теорией и практикой.

3. Создание инфраструктуры для научной школы. Знаковой особенностью наставнического пути А. Н. Асаула стало то, что он не ограничивался индивидуальной работой с учениками, но и инициировал создание организаций и изданий для поддержки их роста. Осознавая, что молодым исследователям нужны площадки для апробации результатов, публикаций и научного общения, Асаул предпринял ряд шагов институционального характера. Так, уже в начале становления своей школы (около 2004 г.) он стал организатором автономной некоммерческой организации «Институт проблем экономического возрождения». Этот институт служил базой для выполнения хоздоговорных научных работ, привлечения финансирования и консолидации усилий членов школы.

Понимая важность публикаций, Анатолий Николаевич возродил научный журнал «Экономическое возрождение России», пригласив к участию авторитетных ученых и публикуя в нем статьи своего коллектива. Благодаря этому журналу и серии коллективных монографий под его редакцией (серия «Экономическое возрождение России»), научная школа Асаула получила публичность и признание: уже через несколько лет журнал вошел в число авторитетных экономических изданий, заняв высокие места по цитируемости. Для аспирантов и молодых ученых публикации в рецензируемом издании под руководством наставника стали важным трамплином в научной карьере.

Кроме журнала, под эгидой профессора Асаула проводились ежегодные научные конференции, издавались сборники трудов, активно выходили учебные пособия и монографии. Как отмечено в материалах к юбилейной выставке его работ, к 2018 г. им было издано более 70 монографий и 100 учебно-методических пособий, значительная часть – в соавторстве с учениками. По сути, Асаул создал целую «экосистему наставничества»: научная школа имела свою организацию, свой журнал, свои конференции и серию книг. Это значительно усиливало мотивацию участников школы к самореализации – они ощущали поддержку и возможности для роста внутри сформированного сообщества. Такой системный подход редок даже по международным меркам, где обычно наставник ограничивается руководством диссертаций; Асаул же выступил в роли своего рода продюсера в науке, создавая условия для раскрытия талантов своих подопечных.

4. Личностный стиль и ценности наставника. Важнейшим фактором успешного наставничества всегда является личность наставника, его ценности и стиль взаимодействия. Из высказываний и воспоминаний об А. Н. Асауле можно составить образ требовательного, но вдохновляющего наставника. Современники отмечали его высокую работоспособность, организованность и преданность делу, что служило примером для молодых коллег. В то же время, будучи человеком с разносторонним жизненным опытом, Асаул стремился видеть в каждом ученике личность. Его взаимодействие с учащимися и аспирантами строилось не на авторитарном диктате, а на вовлечении их в совместный поиск решений. В педагогической практике такой подход созвучен идеям диалогового сотрудничества, когда «нет верха и низа – учителей и учеников – здесь все думают вместе», как завещал Сократ. Судя по описаниям, профессор Асаул умел выстраивать со студентами диалог на равных, побуждая их к самостоятельному мышлению, но одновременно и направляя.

Одним из принципов его наставничества была открытость: наставник делился всеми своими знаниями, контактами, опытом, ожидая взамен от молодого коллеги открытости относительно проблем и готовности учиться. Подобная атмосфера доверия и уважения способствовала тому, что ученики не боялись обращаться к нему за советом, предлагать свои идеи. Как вспоминали коллеги, Анатолий Николаевич отличался доброжелательностью и умением поддержать доброе слово (недаром одна из рубрик на его сайте называется «Доброе слово и кошке приятно»). Конечно, дисциплина и требовательность к результатам также присутствовали – наставник задавал высокий стандарт и по себе, и по другим. Но эта требовательность сочеталась с готовностью помочь, направить, а главное – с искренней верой в потенциал каждого ученика. Такая высокая духовная культура наставника и его личный пример служили нравственным ориентиром: Асаул учил не только науке, но и жизненным принципам порядочности, трудолюбия, гражданского долга.

Подводя итог, метод наставничества профессора А. Н. Асаула можно охарактеризовать как инновационно-коллективный и личностно-ориентированный. Он сумел облечь процесс наставничества в организованные формы (школа, институт, издания), объединил людей в общее дело, и при этом каждому помогал раскрыть индивидуальные способности. В результате такой системы многие его ученики не только выполнили научные работы, но и выросли как лидеры, менеджеры, преподаватели – то есть реализовали себя разносторонне. Сам же Анатолий Николаевич через эту деятельность достиг своей амбициозной цели – создать узнаваемую научную школу и получить широкое признание в научном сообществе. Как он откровенно признавался, стремление стать заслуженным деятелем науки и прославиться в России было для него сильнейшей мотивацией, и «одному не под силу» было достичь этого без коллектива учеников. Коллективный труд школы стал для него способом собственной самореализации. В этом проявляется глубокая диалектика наставничества: достигая личных высот, наставник возвышает и других, а возвышая учеников – поднимается сам.

Сравнение подхода А. Н. Асаула с зарубежными моделями наставничества

Опыт наставничества, воплощенный профессором Асаулом, во многом уникален, однако его отдельные черты созвучны или контрастируют с моделями наставничества, принятыми в разных странах мира. Рассмотрим сравнительно, как соотносится подход А. Н. Асаула к наставничеству с практиками в США, Европе и Азии – в трех контекстах: система образования и академическая наука, корпоративная (производственная) среда, культурные особенности.

Наставничество в системе образования и науки. В российской и постсоветской академической традиции отношения между опытным ученым и молодым исследователем формализованы через институт научного руководителя (наставника) и аспиранта. Данная модель близка немецкой концепции «Doktorvater» («научный отец»), где руководитель диссертации воспринимается как наставник, опекающий докторанта в научном смысле. Профессор Асаул, будучи официальным научным руководителем десятков диссертационных работ, фактически реализовывал классическую наставническую функцию в науке – подобно тому, как это принято и в Европе, и в Америке. Однако его подход отличался тем, что он выстраивал не индивидуальные, а группово-школярные отношения: вокруг него сформировалась научная школа, включавшая несколько поколений учеников, взаимодействующих между собой. В США и Западной Европе последнее десятилетие также наблюдается тенденция к сети наставничества (developmental network) – когда у молодого ученого есть не один наставник, а целая сеть старших коллег, помогающих по разным аспектам развития. Тем не менее, классическая американская модель все еще предполагает индивидуальный формат: профессор (наставник) ведет исследователя (студента) через проект или диссертацию, обеспечивая и научное руководство, и карьерный

коучинг. В этом смысле Асауловский подход расширил рамки: он предложил коллективную модель наставничества, где наставник – это не только конкретный профессор, но и все сообщество школы, совместно наставляющее новичка.

Еще одно отличие – Асаул целенаправленно интегрировал практиков в академическую среду. В США существует практика приглашенных профессоров-практиков, программ DBA (Doctor of Business Administration) для руководителей, однако массового привлечения производственников в научные диссертационные исследования сравнительно меньше. Российская научно-техническая сфера советского периода знала явление целевых аспирантов от предприятий, однако в постсоветское время связь науки и промышленности ослабла. Асаул фактически возродил эту связку, что можно сравнить с современными европейскими программами «Industry PhD», где научный проект выполняется в интересах компании. Его наставническая деятельность в этом аспекте отражает глобальный тренд на практико-ориентированное наставничество в образовании, когда обучение и исследование тесно связаны с решением реальных задач.

Наставничество в корпоративной и производственной среде. Зарубежные модели наставничества на производстве исторически различаются. В США корпоративное наставничество обычно организуется формально через менторские программы для новых сотрудников, высокопотенциальных кадров или меньшинств. Сильный акцент делается на том, чтобы опытные менеджеры (наставники) по собственной инициативе передавали знания младшим, воспринимая это как часть лидерской роли [4]. Многие американские компании развивают культуру, где наставничество – это норма: как отмечалось выше, подавляющее большинство крупных компаний имеют наставнические программы. Подход Асаула, когда руководитель предприятия способствует обучению кадров через науку, отчасти напоминает американский принцип корпоративной социальной ответственности руководства за развитие молодых специалистов. Разница в том, что он делал это непосредственно сам и в рамках научной деятельности, тогда как в США нередко наставник на производстве – это линейный начальник или назначенный куратор в рамках HR-программы.

В Европе традиции наставничества в производственной сфере сильно зависят от страны. Например, в Германии и ряде стран действует система дуального обучения: молодые рабочие и специалисты проходят через официальное наставничество мастеров на предприятии (аналог подмастерья и мастера). Это ближе к тому, что было и в СССР – институт наставников для молодых рабочих был частью производственной культуры. Профессор Асаул, работая в 1970-80-е на руководящих постах, сам прошел через эту школу – под крылом старших руководителей он рос как профессионал. Можно сказать, он перенес принцип цехового наставничества в плоскость научно-управленческую. Подобно тому, как мастер учит ученика в цехе, Асаул учил руководителей и инженеров исследовательской работе, интегрируя их опыт с научной методологией. Это

соответствует европейскому принципу, что наставничество – непрерывная часть профессионального развития, будь то цех или исследовательский центр.

В азиатских странах наставничество зачастую основывается на культурных ценностях уважения к старшим и иерархии. Ярким примером является японская система «сэмпай–кохай», пронизывающая и образование, и корпорации. Сэмпай (старший) выступает как наставник и образец, а кохай (младший) – как прилежный ученик; отношения строятся на взаимном уважении и пожизненной преданности старшему товарищу [7]. В японских компаниях нередко новый сотрудник прикрепляется к опытному наставнику неформально, но очень ответственно – наставник чувствует моральную обязанность «опекать» молодого, а тот – слушаться советов и перенимать стиль работы. В подходе Асаула мы видим некоторые параллели: он, как патриарх научной школы, пользовался большим авторитетом, ученики относились к нему с почтением, а он, в свою очередь, действительно «ввел» многих из них в профессию, культивируя не только знания, но и ценности. Однако отличием от классического азиатского подхода было то, что Асаул не требовал безусловного следования за наставником – напротив, поощрял самостоятельность и творчество. Он сам покинул школу своего наставника (ректора Панибратова), когда почувствовал, что его идеи там не развиваются, и этот урок он передал ученикам: важна верность делу, а не формальной иерархии. Таким образом, если в Азии менторство более одностороннее (наставник указывает путь, ученик следует), то у Асаула, как и в западных моделях, оно носило более кооперативный характер – наставник и ученик были партнерами в общем деле.

Культурные различия и общие тенденции. Исследователи отмечают, что национальные культуры влияют на стиль наставничества, в частности, через параметр дистанции власти (power distance). В высокоиерархичных культурах (к которым можно отнести традиционную часть российской, азиатские культуры) наставник занимает более возвышенное положение, взаимодействие менее неформально. В культурах с низкой дистанцией (США, Скандинавия) наставничество обычно более неформальное, ментор и протеже могут общаться на равных, наставник скорее направляет, чем приказывает. Опыт Асаула интересен тем, что он работал в России, которая имеет черты и того и другого подхода. С одной стороны, он был классическим профессором-наставником старой формации – с неоспоримым авторитетом, государственными наградами, официальным статусом руководителя. С другой стороны, его личный стиль общения и работы с командой был близок к демократичному: он ценил диалог, старался устранять барьеры в общении, поощрял инициативу учеников. В этом смысле его наставничество можно назвать прогрессивным для отечественной академической среды, сближающимся с лучшими мировыми практиками.

Общим знаменателем всех рассмотренных моделей (Асаул, США, Европа, Азия) является понимание, что наставничество – важнейший канал передачи

знаний и культуры, и от его эффективности зависит развитие следующего поколения профессионалов. Различия же касаются формы и степени формализации. Американский стиль – более структурированный (программы, планирование встреч, оценка результатов), азиатский – более ценностно-иерархический, европейский – где-то посередине с уклоном к корпоративно-ученической модели. Асаул сочетал структурность (у него были регулярные научные семинары, конференции, планы работ) с семейственностью научной школы (многие ученики стали его близкими коллегами, была атмосфера энтузиазма и сплоченности). Возможно, именно такой синтез – строгой организованности и душевной включенности – и обеспечил успех его наставнической системы.

Заключение

Рассмотрев наставничество как путь к самореализации на примере профессора А. Н. Асаула, мы приходим к ряду важных выводов. Во-первых, наставничество действительно выступает мощным средством самореализации для обеих сторон взаимоотношений. Ученики, получая поддержку опытного наставника, значительно ускоряют свое профессиональное и личностное становление, достигают поставленных целей, раскрывают творческий и научный потенциал. Наставник же, отдавая знания и энергию воспитанникам, реализует свое призвание, обогащает собственный опыт и продлевает творческое долголетие через успехи своих последователей. Кейс А. Н. Асаула ярко демонстрирует, как через создание научной школы и воспитание учеников профессор достиг не только формальных регалий, но и глубокого удовлетворения от дела жизни – развития научного направления. Его школа стала своего рода отражением личности самого Асаула, продолжением его идей, что, безусловно, является высшей формой самореализации ученого – оставить после себя наследие в виде научной школы.

Во-вторых, анализ методики Асаула показал, что эффективное наставничество требует системности и инноваций. Наставничество – не стихийный процесс передачи опыта, а целенаправленная деятельность, которую можно и нужно организовывать. Создание условий (организационных, информационных, финансовых) для работы с молодежью резко усиливает результат. Опыт профессора Асаула в учреждении института, журнала, конференций для своей школы мог бы быть полезен и другим научным руководителям. Это особенно актуально сегодня, когда в России возрождается интерес к наставничеству на государственном уровне, реализуются программы поддержки молодых ученых и преподавателей. Изучение подобных практик помогает понять, как превратить абстрактные призывы к наставничеству в конкретные дела и структуры.

В-третьих, в сравнительном контексте видно, что подход А. Н. Асаула сочетает черты, присущие лучшим отечественным и зарубежным моделям наставничества.

Его деятельность соответствует российской академической традиции преемственности научных школ, а по гибкости и ориентации на личностный рост учеников она созвучна современным мировым трендам. Это говорит о том, что наставничество является универсальной ценностью в профессиональном развитии, хотя и реализуется по-разному с учетом культурных и институциональных условий. Обмен международным опытом – будь то американские программы менторства, европейская дуальная система или азиатские культурные практики – позволяет обогатить и российские подходы. В частности, пример Асаула подтверждает тезис о необходимости сочетания формального и неформального наставничества, развития не только профессиональных, но и личностных качеств у наставляемых.

Наконец, наставничество как путь к самореализации – это не разовая акция, а непрерывный процесс, требующий от наставника больших душевных вложений, терпения и саморазвития. Наставник, как отметил А. Н. Асаул, тоже должен постоянно учиться и совершенствоваться, иначе он перестает быть интересен ученикам. Великий режиссер Мейерхольд когда-то говорил, что ученик – это не сосуд, который нужно заполнить, а факел, который нужно зажечь. Профессор Асаул смог зажечь факелы многих молодых исследователей и специалистов. В результате загорелся целый маяк – его научная школа, свет которой продолжает освещать путь новым поколениям экономистов строительства.

Опыт наставничества профессора Асаула подтверждает истину: наставничество является одним из важнейших путей самореализации личности и мощным фактором развития научных школ и профессиональных сообществ. Помогая другим взойти на вершину знаний, наставник поднимается на новую высоту и сам, осуществляя свое предназначение и оставляя след в истории.

Список литературы

1. Васильев Ю. В. Наставничество как путь для самореализации // Президентская академия (РАНХиГС) – Новости, 16.04.2024.
2. National Academies of Sciences, Engineering, and Medicine. The Science of Effective Mentorship in STEMM. – Washington, DC: The National Academies Press, 2019.
3. Курбатова Н. Н. Наставничество как ресурс непрерывного профессионального самообразования педагога // Молодой ученый, 2024, №33 (532), с. 105–107.
4. Feild, J. The Evolution of Mentoring Relationships // The Leader's Edge (Blog), January 30, 2025.
5. Liu, L. The Cultural Lens in Mentoring // Training Magazine, April 17, 2025
6. Cook, S. 2024 Mentoring Impact Report: 98% of Fortune 500 Companies Have Mentoring // MentorcliQ Blog, March 11, 2024
7. Arzaqia L. Y. The Role of Senpai and Kōhai in the Japanese Workplace // Tokhimo (Blog), Apr 17, 2023

8. СПбГАСУ (Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет). Выставка к 70-летию А. Н. Асаула – Новостной анонс СПбГАСУ, 1 ноября 2018 г

9. Известные ученые – Научные школы. Научная школа «Методологические проблемы эффективности региональных инвестиционно-строительных комплексов как самоорганизующихся и самоуправляемых систем» / руководитель Асаул А. Н. – Известные-ученые.рф (famous-scientists.ru)

10. Асаул А. Н. Беседы со студентами о главном (лекции 10.12.2020 и 17.12.2020) – Официальный сайт проф. А. Н. Асаула