

На правах рукописи



Масалимова Альфия Рафисовна

**КОРПОРАТИВНАЯ ПОДГОТОВКА
СПЕЦИАЛИСТОВ ТЕХНИЧЕСКОГО ПРОФИЛЯ
К ОСУЩЕСТВЛЕНИЮ НАСТАВНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОГО ПРОИЗВОДСТВА**

13.00.08 – теория и методика профессионального образования

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
доктора педагогических наук

Уфа - 2014

Работа выполнена в Федеральном государственном научном учреждении
«Институт педагогики и психологии профессионального образования»
Российской академии образования

Официальные оппоненты: **Кондратьев Владимир Владимирович**, доктор педагогических наук, профессор, ФГБОУ ВПО «Казанский национальный исследовательский технологический университет», заведующий кафедрой методологии инженерной деятельности; директор Центра подготовки и повышения квалификации преподавателей вузов Поволжья и Урала

Минин Михаил Григорьевич, доктор педагогических наук, профессор, ФГБОУ ВПО «Национальный исследовательский Томский политехнический университет», заведующий кафедрой инженерной педагогики

Кузнецов Владимир Викторович, доктор педагогических наук, профессор, ФГБОУ ВПО «Оренбургский государственный университет», профессор кафедры общей и профессиональной педагогики

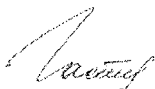
Ведущая организация: ФГБОУ ВПО «Российский государственный профессионально-педагогический университет», г. Екатеринбург

Защита состоится «19» ноября 2014 г. в 10.00 часов на заседании диссертационного совета Д 212.012.01 по защите диссертаций на соискание ученой степени доктора педагогических наук при ФГБОУ ВПО «Башкирский государственный педагогический университет им. М. Акмуллы» по адресу: 450000, г. Уфа, ул. Октябрьской революции, 3а, ауд. 401 (корп. 3).

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке и на сайте ФГБОУ ВПО «Башкирский государственный педагогический университет им. М. Акмуллы» <http://www.bspu.ru>.

Автореферат разослан «10» сентября 2014 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета



Гайсина Гузель Иншаровна

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Система современного непрерывного профессионального образования развивается в контексте модификаций, обусловленных социально-экономическими условиями государственных преобразований. В условиях видоизменяющейся образовательной среды профессиональных учебных заведений особую значимость сегодня приобретают направления подготовки компетентных специалистов для наукоемкого производства, способных не только и не столько своевременно решать производственные задачи, сколько готовых к разработке новейших технологических проектов, концепций, прогнозов развития производства на ближайшую и отдаленную перспективы.

В то же время, педагогические идеи, концепции, подходы, ориентированные на модернизацию системы профессионального образования, не в полной мере обеспечивают подготовку специалистов для наукоемкого производства, характеризующегося информатизацией, интеллектуализацией и быстроразвивающимися техниками и технологиями. Вследствие этого более половины объема профессиональных знаний выпускники учебных заведений профессионального образования вынуждены получать непосредственно на рабочем месте. Следовательно, предприятиям, получая таких выпускников, приходится искать оптимальные формы их профессионального дообучения, одной из которых является корпоративное обучение в сопровождении квалифицированного наставнического корпуса, позволяющего аккумулировать и передавать свой профессиональный опыт и знания молодому кадровому составу. Однако решение этой проблемы является трудоемкой задачей из-за недостаточного уровня сформированности необходимых для осуществления наставнической деятельности компетенций у специалистов технического профиля в силу отсутствия в их подготовке психолого-педагогической компоненты.

Существенный спрос на наставников наблюдается в условиях перехода экономики на инновационный путь развития, нуждающейся в обновлении своих производственных, технологических и интеллектуальных ресурсов и требующей возрождения традиций наставничества в различных сферах профессиональной деятельности: профессиональная деятельность, характеризующаяся высокой степенью риска; производственные предприятия, в которых периодически обновляются технологические процедуры и оборудование; медицинская сфера, предполагающая высокую степень ответственности за здоровье и жизнь людей; IT производство, опережающее процесс обновления профессиональных компетенций персонала и др.

Наставничество как социально-педагогический, экономический и производственный феномен в условиях современных предприятий выступает единственной формой корпоративного обучения молодых специалистов, способствующей поддержанию межфирменной конкуренции, жизнеспособности, статусности, стабильности предприятий и сохранению их информационной конфиденциальности. Однако прерванная наставническая деятельность в период перехода к рыночным отношениям, смены профессиональных интересов и потери устоявшихся корпоративных ценностей послужила причиной исчезновения механизмов обеспечения ее преемственности, что отрицательно сказалось на методологии и научно-методическом обеспечении корпоративной подготовки специалистов современных предприятий к осуществлению данного вида деятельности.

Состояние разработанности проблемы исследования. В *научно-педагогической литературе* представлены теоретико-методологические и методические основы подготовки наставников советского периода (А.С.Батышев, А.А.Вайсбург, С.Г.Вершловский, Л.Н.Лесохина, М.И.Махмутов, А.М.Новиков, П.Н.Осипов, Н.М.Таланчук и др.); раскрыты вопросы педагогического наставничества (Т.И.Бочкарева, И.С.Гичан, С.Н.Иконникова, О.В.Рудь, И.Т.Сенченко, А.И.Ходаков, В.М.Шепель и др.); разработаны теоретико-методологические основы повышения квалификации специалистов (Л.А.Амирова, Р.М.Асадуллин, А.А.Вербицкий, М.А.Данилов, В.И.Загвязинский, В.Г.Иванов,

В.В.Краевский, Н.В.Кузьмина, Я.Е.Львович, М.Г.Минин, А.Ю.Панасюк, Т.С.Панина, Н.Ф.Гальзина и др.); выявлены содержательные и технологические аспекты формирования педагогических способностей специалистов, не имеющих педагогического образования (Л.В.Арбузова, С.И.Гессен, И.А.Зязюн, Н.В.Кузьмина, В.А.Сластенин и др.); раскрыты психолого-педагогические особенности образования взрослых (Е.М.Дорожкин, В.С.Збаровский, С.И.Змеёв, В.В.Кузнецов, Ю.Н.Кулюткин, Э.М.Никитин и др.).

В диссертационных исследованиях советского периода разработаны психолого-педагогические основы наставничества как педагогической системы (А.С.Батышев, Н.М.Бердыклычева, Л.В.Лебедева, А.А.Сидоров и др.); выявлены особенности организации системы наставничества как формы производственного обучения (В.А.Мирошниченко, И.Г.Столяр, П.Ф.Силенок и др.); раскрыты социально-психологические (И.С.Гичан, Н.С.Смольникова и др.), исторические (С.И.Крамаренко, Б.С.Павлов, Л.С.Рогачевская и др.) аспекты становления и развития института наставничества. *В кандидатских исследованиях современного периода* раскрыты традиции наставничества в истории отечественного образования (С.Г.Антипин, А.В.Бабаян); разработаны механизмы и условия формирования профессионально-педагогической компетентности наставников (И.В.Крутлова, А.Н.Плотников, Е.А.Черникова); обосновано психологическое содержание наставничества (К.В.Колесниченко, Д.А.Красило, Е.В.Чарина); разработаны теоретико-методологические и методические основы корпоративного обучения и повышения квалификации персонала предприятий (О.А.Богачев, С.Ф.Бродский, В.В.Константинова, В.И.Петлин и др.).

Анализ современных диссертационных исследований свидетельствует о том, что данная проблема изучалась только на уровне кандидатских диссертаций, большинство из которых рассматривают лишь отдельные проблемы либо корпоративного обучения кадров, либо формирования педагогической компетентности наставников, мастеров производственного обучения. Однако встроенность наставнической деятельности в профессиональную требует от специалистов предприятий не только высокого уровня сформированности их психолого-педагогических, но и других как общекультурных, так и профессиональных компетенций, что актуализирует необходимость рассмотрения на уровне докторского исследования данной проблемы как целенаправленного и организованного процесса по совершенствованию профессиональных, общекультурных и формированию специальных компетенций специалистов предприятий, необходимых им для эффективного осуществления наставнической деятельности.

Изучение состояния разработанности проблемы и анализ практики позволили выявить **противоречие** между необходимостью организации корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности и недостаточной разработанностью теоретико-методологических и методических оснований данного процесса в условиях современного производства, которое конкретизируется на следующих уровнях:

1) *методологическом*:

- между существующим состоянием организации системы корпоративного образования и недостаточной разработанностью концептуальных основ корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности в условиях современных предприятий;

- между необходимостью корпоративной подготовки наставников и недостаточной обоснованностью методологических подходов, детерминирующих эффективность их подготовки в двуедином процессе – совершенствования профессиональных и общекультурных и формирования специальных компетенций, способствующих эффективному осуществлению данного вида деятельности в условиях современных предприятий;

2) *научно-теоретическом*:

- между существующим состоянием традиционной корпоративной подготовки наставников, носящей фрагментарный характер, и недостаточной обоснованностью целей, задач, функций, закономерностей и принципов данного процесса в условиях информатизации и интеллектуализации современных предприятий;

- между объективной потребностью современных предприятий в осуществлении квалифицированной наставнической деятельности и неразработанностью компетентностной модели современного наставника, включающей в себя необходимые и достаточные компетенции для эффективного осуществления данного вида деятельности в условиях современных предприятий;

3) *научно-практическом*:

- между необходимостью реализации опережающей корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности и недостаточной разработанностью педагогических механизмов, обеспечивающих эффективность данного процесса;

- между объективной потребностью предприятий в корпоративной подготовке наставников и отсутствием ее научно-методического обеспечения в современных условиях.

Данные противоречия обусловили постановку **проблемы исследования**: каковы теоретико-методологические основы корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности в условиях современного производства и эффективность ее научно-методического обеспечения.

Цель исследования: теоретико-методологическое обоснование корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности в условиях современного производства, разработка и экспериментальная проверка степени эффективности ее научно-методического обеспечения.

Объект исследования: процесс корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности.

Предмет исследования: теоретико-методологические основы и научно-методическое обеспечение корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности в условиях современного производства.

Гипотеза исследования: корпоративная подготовка специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности в условиях современного производства будет эффективной, если:

- разработана и реализована концепция корпоративной подготовки наставников современного производства, основанная на интегративном подходе;

- создана и внедрена компетентностная модель современного наставника, включающая в себя блоки профессиональных, общекультурных и специальных компетенций, необходимых и достаточных для эффективного осуществления наставнической деятельности в условиях современного производства;

- выявлен и обоснован механизм системно-комплементарного взаимодействия стажеров и наставников предприятий, способствующий проявлению профессионально-дополняющего характера сотрудничества наставников разных квалификаций и уровней с молодыми кадрами, проявляющими интерес не только к своим профессиональным обязанностям, но и к другим сферам производственной деятельности;

- разработана и апробирована структурно-функциональная модель корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности, обеспечивающая совершенствование и интеграцию их профессиональных и межпрофессиональных компетенций в процессе профессионально-производственной и психолого-педагогической подготовки специалистов предприятий;

- спроектирована и внедрена технология формирования компетенций будущих наставников в интегрированной системе "образование - производство", предполагающая раннее вхождение студентов технического вуза в наставническую деятельность;

- разработано научно-методическое обеспечение корпоративной подготовки наставников, направленное на формирование их психолого-педагогических, методических и коуч-компетенций;

- выявлены критерии и показатели, позволяющие диагностировать уровни сформированности компетенций, необходимых специалистам предприятий для компетентного осуществления наставнической деятельности.

Задачи исследования:

1. Разработать концепцию корпоративной подготовки наставников современного производства.

2. Разработать структуру и содержание компетентностной модели современного наставника, включающей необходимые и достаточные компетенции для компетентного осуществления наставнической деятельности в условиях современного производства.

3. Теоретически обосновать механизм системно-комплементарного взаимодействия стажеров и наставников предприятия.

4. Разработать и апробировать структурно-функциональную модель корпоративной подготовки специалистов технического профиля к эффективному осуществлению наставнической деятельности в условиях современного предприятия.

5. Разработать и внедрить технологию формирования компетенций в интегрированной системе «образование – производство», необходимых будущим специалистам технического профиля для эффективного осуществления наставнической деятельности на предприятии.

6. Разработать и экспериментально проверить эффективность научно-методического обеспечения корпоративной подготовки наставников, направленного на формирование их психолого-педагогических, методических и коуч-компетенций.

7. Выявить критерии и разработать их показатели, позволяющие диагностировать уровни сформированности компетенций специалистов технического профиля, необходимых для компетентного осуществления наставнической деятельности в условиях современного предприятия.

Методологическая основа исследования.

Философский уровень методологии исследования опирается на положения о формировании коллективного сознания (К.Дэвис, Н.Зарубина, С.А.Кравченко, Дж.В.Ньюстром, Ю.Резник и др.); философские основы самоорганизации корпораций, взаимосвязи морально-этических принципов и социально-экономического благополучия корпоративных структур, принцип корпоративизма к формированию корпоративной культуры (А.Ахизер, М.Вебер, А.Давыдов, В.Иноземцев, Т.Сергеева, Ф.Тейлор, А.Файоль, И.Яковенко, Е.Яркова и др.).

Общенаучный уровень методологии исследования опирается на положения современной психологии о деятельности и личности (К.А.Абульханова, А.Н.Леонтьев, С.Л.Рубинштейн, Р.Х.Шакуров, В.Д.Шадриков и др.); методологические положения моделирования педагогических систем (В.П.Беспалько, А.А.Кирсанов, М.И.Махмутов, А.П.Тряпицына, Ю.С.Тюников); теоретико-методологические основы профессионального образования (В.П.Борисенков, Е.Я.Бутко, В.А.Ермоленко, Г.И.Ибрагимов, В.С.Леднев, А.Н.Лейбович, Г.В.Мухаметзянова, А.М.Новиков, Л.Г.Семущина, И.П.Смирнов, Н.Е.Эрганова и др.); методологические положения процесса социализации в образовательной среде (А.Ф.Амиров, С.Г.Вершловский, А.С.Гаязов, А.В.Мудрик, А.В.Петровский, М.М.Поташник, Э.Ш.Хамитов и др.).

Конкретно-научный уровень исследования опирается на научные основы проблемы наставничества, подготовки наставников (А.С.Батышев, Н.И.Думченко, А.А.Вайсбург, А.Г.Вершловский, Н.М.Новиков, Е.Г.Осовский, И.Т.Сенченко, Н.М.Таланчук, Н.А.Томин и др.); концептуальные подходы, раскрывающие особенности образования взрослых (С.Г.Вершловский, М.Т.Громкова, В.С.Збаровский, Ю.Н.Кулюткин, Э.М.Никитин, В.Г.Онушкин, Г.М.Романцев, Г.С.Сухобская и др.); теоретические и методические основания корпоративного образования (С.Ф.Бродский, М.В.Кларин, Е.А.Корчагин, В.В.Кузнецов, А.С.Минзов, Р.С.Сафин и др.); теоретико-методологические основы дополнительного профессионального образования (Р.М.Асадуллин, Г.Г.Гранатов, М.Г.Громкова, Е.М.Дорожкин, С.И.Змеев, В.Г.Иванов, И.А.Колесникова, В.В.Кондратьев, М.Г.Минин, Н.Д.Никандров, Т.С.Панина и др.).

Теоретическую основу исследования представляют совокупность подходов и концепций, составляющих основу решения проблемы исследования: системный (С.Я.Батышев, А.С.Батышев, И.П.Смирнов, Е.В.Ткаченко, А.В.Хугорской, Ю.В.Шаронин и др.), синергетический (В.Г.Буданов, В.Л.Гапонцев, Е.Н.Князева, И.Пригожин, Н.М.Таланчук, Г.Хакен и др.), интегративный (Г.В.Мухаметзянова, З.С.Сазонова, Н.К.Чапаев, В.Л.Чудов, А.Р.Шайдуллина и др.), компетентностный (В.И.Байденко, Е.Ф.Зеер, Н.В.Кузьмина, В.Н.Куницина, А.К.Маркова, А.М.Павлова, Дж.Равен и др.), деятельностный (К.А.Абульханова, А.Н.Леонтьев, С.Л.Рубинштейн, Н.Ф.Талызина и др.), когнитивный (Я.Зерубавель, А.В.Сикурел, П.Сорокин, Р.Х.Шакурор, А.Шютц и др.), андрагогический (С.Г.Вершловский, М.Т.Громкова, М.В.Кларин, В.Г.Онушкин, В.Д.Орехов и др.) подходы в непрерывном профессиональном образовании; Концепция долгосрочного социально-экономического развития РФ на период до 2020 г. (распоряжение Правительства РФ от 17.11.08 г. № 1662-р); концепции психолого-педагогической подготовки наставников, разработанные в советский период в лаборатории наставничества Института профессионально-технической педагогики (ныне ФГНУ «Институт педагогики и психологии профессионального образования» РАО) (г. Казань), в соответствии с заданием Государственного Комитета СССР по науке и технике (постановление № 196 от 3 мая 1977 года) (А.А.Вайсбург, М.И.Махмутов, Г.А.Непримерова, П.Н.Осипов, А.В.Пивоваров, Н.М.Таланчук); концепции дополнительного профессионального образования (Г.Г.Гранатов, М.Г.Громкова, Е.М.Дорожкин, С.И.Змеев, И.А.Колесникова и др.); концепции интеграции образования и производства (В.М.Жураковский, П.Ф.Кубрушко, А.Я.Найн, З.С.Сазонова, И.П.Смирнов, Е.В.Ткаченко, А.Р. Шайдуллина, Н.К.Чапаев и др.).

Концептуальная идея исследования. В условиях информатизации и интеллектуализации современных предприятий, темпы развития которых значительно опережают профессиональное образование, актуализируется поиск новых форм дообучения выпускников на предприятиях. Одной из таких форм выступает корпоративное обучение в сопровождении квалифицированного наставнического корпуса, подготовка которого в непрерывной системе корпоративного образования требует коренного пересмотра теоретико-методологических основ и научно-методического обеспечения данного процесса, направленного на совершенствование и интеграцию профессиональных, общекультурных и специальных компетенций наставников для сознательного и ответственного управления своими изменениями в профессиональном развитии, а также решения психолого-педагогических и организационно-методических задач корпоративного обучения стажеров, способствуя информационной конфиденциальности, экономической эффективности предприятий, обеспечивая преемственность их наставнического корпуса.

Для решения поставленных задач и проверки выдвинутой гипотезы были использованы следующие **методы исследования:**

- *методы общенаучного уровня:* философские – формальная логика, индуктивно-дедуктивный анализ, конкретизация и обобщение, универсализация и унификация, транс-

формация и преобразование; социологические – экспертные опросы, анкетирование, тестирование, интервью; математические – шкалирование, ранжирование, группировка, статистический анализ и содержательная интерпретация результатов исследования, их математическая обработка;

- *методы конкретно-научного уровня*: анализ нормативных документов и продуктов деятельности, контент-анализ, метод мысленного эксперимента, прогнозирование, систематизация и обобщение фактов и концепций, моделирование, проектирование, метод экспертных оценок, анализ результатов деятельности слушателей курсов, изучение и обобщение опыта корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности, диагностические методики, педагогический эксперимент.

Экспериментальная база исследования. Опытно-экспериментальная работа осуществлялась в структурных подразделениях ОАО "Татнефть" (НГДУ "Альметьевнефть", НГДУ "Джалильнефть", НГДУ "Елховнефть", НГДУ "Ямашнефть" и др.); в ФКП «Казанский государственный казенный пороховой завод»; в ГБОУ ВПО «Альметьевский государственный нефтяной институт».

Исследование проводилось в три этапа:

- *на первом этапе (2005 – 2007 гг.) – подготовительный этап* – анализировалось современное состояние исследуемой проблемы в педагогической теории и практике; осуществлялся замысел проблемы исследования; конкретизировались научные идеи автора; формулировалась гипотеза исследования, определялись цель, задачи, предмет, объект исследования; разрабатывались концептуальные основы корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности в условиях современного производства, программа методики исследования; осуществлялся анализ зарубежного, отечественного и регионального опыта корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности; разрабатывалась компетентностная модель современного наставника;

- *на втором этапе (2007 – 2010 гг.) – основной этап* – теоретически обосновывался механизм системно-комплементарного взаимодействия наставников и стажеров; осуществлялось проектирование и внедрение технологии формирования компетенций в интегрированной системе «образование – производство», необходимых будущим специалистам технического профиля для компетентного осуществления наставнической деятельности на предприятии; разрабатывалось содержание учебно-методического обеспечения корпоративной подготовки наставников предприятия; проводилась опытно-экспериментальная работа по реализации концепции корпоративной подготовки наставников; выявлялись критерии и показатели уровней сформированности общекультурных и специальных компетенций специалистов предприятия, необходимых для эффективного осуществления наставнической деятельности; разрабатывалась и внедрялась структурно-функциональная модель корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности в условиях современных предприятий;

- *на третьем этапе (2010 – 2014 гг.) – заключительный этап* – осуществлялись систематизация, осмысление и обобщение результатов исследования; уточнялись теоретические выводы; разрабатывались методические рекомендации для наставников, Совета наставников, руководителей предприятий и центров, осуществляющих повышение квалификации наставников; осуществлялись обработка и оформление полученных результатов исследования; определялись перспективные направления, требующие дальнейшего изучения.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- разработана и реализована концепция корпоративной подготовки наставников современного производства, методологическим ориентиром которой выступает реализация

интегративного подхода, выражающегося в интеграции двух видов деятельности – профессиональной и наставнической; двух процессов – процесса профессионально-производственной и психолого-педагогической подготовки наставников; взаимодействию всех субъектов корпоративного обучения; интеграции организационного, учебно-методического и психолого-педагогического обеспечения корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности. Интегративные свойства таких связей заключаются в непрерывном и систематическом совершенствовании профессиональных, общекультурных и специальных компетенций наставников для сознательного и ответственного управления организационными, учебно-методическими и психолого-педагогическими механизмами корпоративного обучения стажеров с учетом специфики конкретного предприятия;

- выявлен и обоснован механизм системно-комплементарного взаимодействия стажеров и наставников предприятий, способствующий проявлению профессионально-дополняющего характера сотрудничества наставников разных квалификаций и уровней с молодыми кадрами, направленного на формирование профессиональной и социальной мобильности ее субъектов, умений работать в команде для коллективного принятия решений и выработки правильной стратегии поведения в нестандартных профессиональных ситуациях. Такое рефлексивно-диалогическое взаимодействие субъектов корпоративного обучения способствует профессиональному росту не только стажеров, но и самих наставников за счет взаимообмена теоретическими знаниями (стажеры) и практическим опытом (наставники);

- разработана и апробирована компетентностная модель современного наставника, включающая в себя блоки компетенций, необходимых для эффективного осуществления наставнической деятельности: профессиональные (производственно-технологические, проектно-технические и другие компетенции в соответствии с занимаемой должностью и специальностью специалистов предприятия), общекультурные (корпоративные, исследовательские, коммуникативные, управленческие и иноязычные) и специальные компетенции (психолого-педагогические, методические и коуч-компетенции), заложенные в основу комплекса критериев отбора специалистов в институт наставничества предприятий;

- разработана и апробирована структурно-функциональная модель корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности, обеспечивающая встроенность процесса их подготовки к осуществлению наставнической деятельности в процесс их непрерывной профессионально-производственной подготовки, обусловленной требованиями современного предприятия;

- разработана и внедрена технология формирования компетенций будущих наставников в интегрированной системе "образование - производство", предполагающая опережающую наставническую деятельность студентов технического вуза и стажеров через их участие в роли тьюторов и модераторов в процессе внутрифирменных он-лайн консультаций специалистов предприятия, и способствующая поэтапному формированию их межпрофессиональных компетенций, необходимых им в будущей наставнической деятельности;

- разработано и реализовано научно-методическое обеспечение корпоративной подготовки наставников, представленное научно-теоретическим (ведущие идеи и основные положения концепции корпоративной подготовки наставников), содержательным (отбор и структурирование содержания обучения) и методическим (комплексное учебно-методическое обеспечение содержания обучения) его уровнями, обеспечивающими организованный и целенаправленный процесс формирования их психолого-педагогических, методических и коуч-компетенций;

- выявлены критерии (мотивационный, когнитивный, деятельностный) и разработаны их показатели, позволяющие диагностировать уровни сформированности компетенций

специалистов технического профиля, необходимых для эффективного осуществления наставнической деятельности в условиях современного предприятия.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что представленное теоретико-методологическое обоснование корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности с позиции интегративного подхода, детерминирующего эффективность их подготовки в двуединном процессе – совершенствования профессиональных и формирования межпрофессиональных компетенций специалистов, открывает возможности для последующего изучения актуальных педагогических проблем, связанных с различными аспектами их подготовки как в системе непрерывного корпоративного образования, так и повышения квалификации наставников в системе дополнительного профессионального образования.

Сформулированные и научно обоснованные закономерности и принципы корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности создают перспективу дальнейших теоретических и прикладных исследований, посвященных изучению различных аспектов проблемы формирования компетенций наставников из числа специалистов и других профилей - педагогического, экономического, медицинского и др. в системе корпоративного и дополнительного профессионального образования.

Дополненная и теоретически обоснованная классификация видов наставничества по содержанию деятельности (корпоративное, квалификационное, социальное, комплементарное) и временным характеристикам (эпизодическое, периодическое и систематическое наставничество) вносит определенный вклад в разработку теории непрерывного корпоративного профессионального образования.

Выявленный адаптационный образовательный потенциал зарубежных технологий корпоративного обучения молодого персонала компаний и условия их использования в отечественной практике наставнической деятельности (совершенствование нормативно-правового и научно-методического обеспечения института наставничества; консолидация интересов субъектов корпоративной подготовки при решении общих и частных задач компании; организация грантовых программ для повышения качества корпоративного обучения; расширение возможностей для импортирования зарубежных моделей корпоративного обучения; интеграция технологий в осуществлении наставнической деятельности; управление системой мотивации наставнического корпуса) могут быть использованы в качестве ориентира при разработке механизмов и алгоритмов конструктивной экстраполяции его элементов в отечественную систему корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности, сохраняя лучшие ее традиции.

Практическая значимость исследования определяется тем, что представленная концепция корпоративной подготовки наставников современного производства создает реальные предпосылки в проектировании и воплощении конкретных вариантов организации профессионально-производственной и психолого-педагогической подготовки специалистов технического профиля на основе интегративного подхода, реализация которого предполагает комплексное решение проблемы повышения интеллектуального потенциала субъектов предприятия.

Представленные в исследовании механизмы корпоративной подготовки специалистов предприятий к осуществлению эффективной наставнической деятельности (единое образовательно-производственное пространство предприятия; системно-комплементарное взаимодействие наставников и стажеров; электронное наставничество, обеспечивающее транспарентность результатов корпоративного обучения наставников и стажеров; технология формирования компетенций будущих наставников в интегрированной системе «образование – производство») способствуют формированию корпоративного знания предприятий,

преимущественности наставнических школ, сохранению их внутрифирменной конкуренции и информационной конфиденциальности.

Разработанная в исследовании структурно-функциональная модель корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности, обеспечивающая интеграцию профессионально-производственной и психолого-педагогической подготовки наставников в системе корпоративного профессионального образования, представляет собой интегральное качество современной обучающейся организации, в которой происходит совершенствование и интеграция их профессиональных и межпрофессиональных компетенций в соответствии с требованиями современного производства.

Представленное учебно-методическое обеспечение корпоративной подготовки наставников, включающее в себя комплексную программу, учебно-методические пособия, методические рекомендации и диагностический инструментарий, способствует формированию их психолого-педагогических, методических и коуч-компетенций, необходимых для эффективного осуществления наставнической деятельности в условиях современного производства.

Выявленные критерии и разработанные их показатели, позволяющие диагностировать уровни сформированности компетенций наставников, легли в основу разработки комплекса критериев отбора специалистов в Совет наставников современных предприятий, включающего в себя: на нормативном (критерии возраста, стажа работы на предприятии, уровня квалификации (разряда), представленные в Положениях о наставничестве предприятий), на содержательном (критерии и показатели уровней сформированности компетенций наставников, отражающие требования компетентностной модели современного наставника), на деятельностном уровнях (критерии и показатели профессиональных достижений подшефного, заданные требованиями предприятий и отраженные в Положениях о наставничестве).

Разработанные в исследовании методические рекомендации для наставников, Совета наставников, руководителей предприятий и центров, осуществляющих подготовку и повышение квалификации наставников, способствуют совершенствованию процесса корпоративного обучения молодых кадров и оптимизации деятельности наставнического корпуса современных предприятий России.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обеспечены опорой на современную методологию научного познания, на андрагогические теории в процессе корпоративного обучения специалистов; адекватностью логики и методов исследования его цели, предмету и задачам; непротиворечивостью выводов современным научным представлениям о роли корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности в контексте модернизации дополнительного профессионального образования; длительности исследования; мониторингом результатов исследования на всех этапах процесса формирования исследуемых компетенций специалистов предприятия; применением апробированного психолого-педагогического инструментария; контрольным сопоставлением полученных результатов с имеющимся в практике опытом корпоративного обучения наставников.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные положения и результаты исследования докладывались и обсуждались на методологических семинарах, заседаниях лабораторий ФГНУ «Институт педагогики и психологии профессионального образования» Российской академии образования; на заседаниях кафедр ГБОУ ВПО «Альметьевский государственный нефтяной институт», в структурных подразделениях ОАО «Татнефть», на форумах Электронного корпоративного университета ОАО «Татнефть», а также докладывались на научно-практических конференциях различного уровня:

- *международного*: «Человек и общество: на рубеже тысячелетий» (Воронеж, 2004); «Новые вызовы профессиональной подготовке специалистов в России и за рубежом» (Казань, 2005); «Стратегические вопросы мировой науки» (Пржэмисл, 2009, 2012, 2014); «Корпоративное профессиональное образование: опыт, проблемы, перспективы развития» (Казань, 2011); «Профессиональное образование: вопросы теории и инновационной практики» (Казань, 2011); «Педагогика и жизнь» (Воронеж, 2011); «Инновации в образовании» (Прага 2011, 2012, 2014); «Новости научного прогресса» (София, 2011, 2014); «Современные проблемы дидактики средней и высшей профессиональной школы» (Казань, 2013); «Многоуровневое профессиональное образование: опыт, проблемы, перспективы развития» (Казань, 2014) и др.;

- *всероссийского*: «Субъектность в личностном и профессиональном развитии человека» (Казань, 2004); «Формирование ключевых компетенций будущих специалистов» (Казань, 2008); «Кадровое обеспечение инновационных процессов в экономике и образовании России» (Казань, 2008); «Дуальная форма профессиональной подготовки компетентных специалистов: опыт, проблемы, перспективы развития» (Казань, 2009) и др.; «Модернизация дополнительного образования в России и за рубежом: инновационный опыт, стратегии развития» (Казань, 2012); «Опыт и проблемы реализации Федеральных государственных образовательных стандартов среднего профессионального образования» (Казань, 2014) и др.;

- *регионального*: «Научная сессия ученых Альметьевского государственного нефтяного института по итогам 2005 года» (Альметьевск, 2006); Ученые записки Альметьевского государственного нефтяного института (Альметьевск, 2012); «Научная сессия Альметьевского государственного нефтяного института по итогам 2011 года» (Альметьевск, 2012); «Полиомодельность развития системы современного профессионального образования в условиях глобализации и интеграции» (Зеленодольск, 2012); Ученые записки Альметьевского государственного нефтяного института (Альметьевск, 2014) и др.

Под руководством соискателя подготовлена и защищена диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук «Научно-методическое обеспечение внутрифирменного обучения рабочих строительных профессий по безопасности труда».

По результатам исследования опубликовано 67 печатных работ, из них 21 статья в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ, 9 статей в изданиях, включенных в базу SCOPUS, 6 монографий, 2 концепции, 5 учебно- и научно-методических изданий.

Личное участие соискателя в исследовании и получении научных результатов состоит в теоретико-методологическом и методическом обосновании проблемы корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности в условиях современного производства на основе интегративного подхода; проектировании и внедрении технологии формирования компетенций будущих наставников в интегрированной системе "образование - производство", предполагающей осуществление опережающей наставнической деятельности студентов технического вуза через их участие в роли тьюторов и модераторов в процессе внутрифирменных он-лайн консультаций специалистов предприятия по иностранному языку; разработке и реализации структурно-функциональной модели корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности; разработке и апробации научно-методического обеспечения корпоративной подготовки наставников; разработке и внедрении методических рекомендаций для наставников, Совета наставников, руководителей предприятий и центров, осуществляющих подготовку и повышение квалификации наставников, с целью оптимизации деятельности института наставничества. Результаты исследования легли в основу разработки современных положений о наставничестве структурных подразделений ОАО «Татнефть» и ФКП «Казанский государственный казенный пороховой завод».

Положения, выносимые на защиту:

1. *Концепция корпоративной подготовки наставников современного производства* основана на идее реализации интегративного подхода, детерминирующего целостность научно-обоснованной системы педагогических действий, обеспечивающих единство их профессионально-производственной и психолого-педагогической подготовки с учетом требований обновляющегося современного производства. *Нормативно-правовую базу концепции* составляют федеральные и региональные организационные, распорядительные и нормативные документы, а также производственные стандарты и положения о наставничестве, регламентирующие порядок подготовки и развития персонала предприятий и деятельность современных наставников. *Теоретический базис концепции* представлен расширяющимися *функциями* современной наставнической деятельности (организационно-управленческая, социально-педагогическая, организационно-методическая, информационно-консультационная, коррекционно-реорганизующая), обуславливающими изменение традиционных задач наставника и их направленность не только на формирование корпоративных и развитие профессиональных компетенций стажеров для преодоления информационно-ценностных барьеров в профессиональной деятельности и их социально-профессиональной адаптации, а также на раскрытие потенциала молодых кадров с целью определения и сопровождения траекторий их индивидуального профессионального развития; раскрытием *сущности корпоративной подготовки наставников* как целенаправленного и организованного процесса по совершенствованию профессиональных, общекультурных и формированию специальных компетенций специалистов предприятия, необходимых для осуществления наставнической деятельности; совокупностью выявленных и сформулированных *закономерностей* развития данного процесса (его эффективность обеспечивается интеграцией двух видов деятельности - профессиональной и наставнической, двух процессов - процесса профессионально-производственной и психолого-педагогической подготовки наставников; единством его организационного, учебно-методического и психолого-педагогического компонентов; включенностью в данный процесс профильных вузов, НИИ и предприятий; взаимосвязью и взаимообусловленностью образовательного и производственного пространства предприятия; межпрофессиональным взаимодействием субъектов корпоративного обучения) и *принципов корпоративной подготовки наставников* (интеграции производственной и педагогической деятельности, традиционности и инновационности, структурно-функционального единства, опережающей подготовки, профессиональной диверсификации, комплементарного взаимодействия); *цели* (формирование компетенций специалиста предприятия, необходимых для осуществления эффективной наставнической деятельности), *задач данного процесса* (формирование мотивационно-ценностного отношения к осуществлению наставнической деятельности; формирование способностей к проектированию и прогнозированию результатов процесса корпоративного обучения своих подшефных; формирование профессионального самосознания и способности к непрерывному самообразованию и адаптации к изменяющимся условиям труда; совершенствование профессиональных, общекультурных и формирование специальных компетенций наставников), определяющих в качестве приоритета его направленность на непрерывное совершенствование профессиональных и межпрофессиональных компетенций современных наставников. *Содержательно-смысловое наполнение концепции* представляет разработанная структурно-функциональная модель корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности, направленная на интеграцию профессионально-производственной и психолого-педагогической подготовки специалистов, обеспечивающую эффективное формирование необходимых компетенций для осуществления данного вида деятельности в условиях современных предприятий.

2. *Компетентностная модель современного наставника* включает в себя блоки профессиональных (производственно-технологические, проектно-технические и другие компетенции в соответствии с занимаемой должностью и специальностью наставников), общекультурных (корпоративные, исследовательские, коммуникативные, управленческие и иноязычные) и специальных компетенций (психолого-педагогические, методические и коуч-компетенции), необходимых и достаточных для эффективного осуществления наставнической деятельности. Данная модель представляет собой содержательный блок комплекса критериев отбора специалистов предприятия в институт наставничества.

3. *Механизм системно-комплементарного взаимодействия наставников и стажеров*, проявляющих интерес не только к своим профессиональным обязанностям, но и другим сферам производственной деятельности, способствует проявлению профессионально-дополняющего характера их сотрудничества. Данный механизм позволяет не только формировать умения стажеров работать в команде для коллективной выработки правильной стратегии ее поведения, но и способствует профессиональному росту самих наставников.

4. *Структурно-функциональная модель корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности* в условиях современного производства, включающая в себя *целей* (цели, задачи, направленные на формирование компетенций, представленных в компетентностной модели современного наставника); *методологический* (подходы, принципы); *содержательный* (модели формальной, неформальной и информальной профессионально-производственной подготовки); *организационно-процессуальный* (педагогические механизмы, организационно-педагогические условия, учебно-методическое обеспечение корпоративной подготовки наставников) и *результативный компоненты* (критерии и показатели уровней сформированности компетенций наставников), обеспечивает успешную реализацию концепции корпоративной подготовки наставников современного производства.

5. *Технология формирования компетенций будущих наставников в интегрированной системе "образование - производство"*, предполагающая осуществление опережающей наставнической деятельности студентов технического вуза через их участие в роли тьюторов и модераторов в процессе внутрифирменных он-лайн консультаций специалистов предприятия по иностранному языку, способствует реализации карьерной траектории студентов, аккумуляции культурных норм предприятия, а также совершенствованию их корпоративной, управленческой, исследовательской, коммуникативной, иноязычной и поэтапному формированию психолого-педагогической компетенций, необходимых им в будущем для эффективного осуществления наставнической деятельности на предприятии.

6. *Научно-методическое обеспечение корпоративной подготовки наставников* представлено следующими уровнями: *научно-теоретическим*, основанном на ведущих идеях и положениях разработанной в исследовании концепции, *содержательным*, предполагающим отбор и структурирование содержания обучения на основе принципов интеграции, модульности, концентризма, проблемности, комплексности и *методическим*, включающим в себя комплексное учебно-методическое обеспечение содержания обучения, направленного на эффективное формирование психолого-педагогических, методических и коуч-компетенций специалистов предприятий, необходимых им для компетентного осуществления наставнической деятельности.

Структура диссертации отражает логику, содержание и результаты исследования и состоит из введения, четырех глав, выводов по главам, заключения, списка использованной литературы, включающего 404 источника, в том числе 33 на иностранных языках и 14 приложений. Общий объем диссертации составляет 428 страниц, в котором содержание исследования изложено на 357 страницах и иллюстрировано 19 таблицами, 10 рисунками.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обосновывается актуальность, формулируются цель, объект и предмет исследования, выдвигается гипотеза, ставятся задачи, раскрываются теоретико-методологическая основа, методы и этапы исследования, его научная новизна, теоретическая и практическая значимость, формулируются основные положения, выносимые на защиту, а также указываются сведения об апробации результатов исследования.

В первой главе «Теоретико-методологические основания корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности» представлено обоснование необходимости корпоративной подготовки наставников к обучению стажеров в условиях современного производства, способных передавать не только профессиональные знания и опыт молодым кадрам, но и переводить весь процесс корпоративного обучения на предприятии на качественно новый уровень, обеспечивая устойчивое личностное и профессиональное развитие своих сотрудников.

Анализ психолого-педагогической и социологической литературы по проблеме исследования позволяет сделать вывод о том, что основное количество работ, посвященных проблеме наставничества, было опубликовано в советский период 1970 – 1985 гг., характеризующийся массовым движением наставничества, представляющим собой систему социально-педагогических воздействий передовых рабочих социалистических предприятий на сознание, чувства и волю молодых рабочих с целью формирования у них коммунистического мировоззрения, устойчивого интереса и стремления к овладению профессией, выработки классового самосознания и чувства морального удовлетворения от участия в производительном труде. Предпосылками, вызвавшими массовый характер движения наставничества в данный период, явились: возросшая численность работающей молодежи на заводах страны; изменения взаимоотношений между людьми в процессе трудовой деятельности в условиях НТР; актуализация педагогических функций трудового коллектива.

В исследовании отмечается, что в данный период была обоснована система деятельности общественных организаций по руководству наставничеством; разработана система подбора наставников; разработаны структура и содержание психолого-педагогической подготовки наставников в народных университетах; обоснована система деятельности наставника по организации воспитательного процесса; выявлена роль наставничества в профтехучилищах в период производственной практики учащихся; определены основные требования по изучению, обобщению и распространению передового опыта наставничества и его организации; выявлены принципы, функции и методы организации наставничества.

В 90-е годы исследование проблемы наставничества было прервано в связи с переходом к рыночным отношениям, сменой профессиональных приоритетов и ценностей, приостановкой работы крупных заводов и предприятий, повлекших за собой массовые сокращения рабочих и специалистов, в связи с чем наставническое движение как форма введения молодых работников в профессию перестало существовать. Однако в конце 90-х некоторые предприятия, решая задачи расширения производства, сталкиваются с необходимостью обучения значительного числа новых сотрудников, и поэтому всеобщее внимание к проблеме наставничества в этот период вновь возрастает.

В исследовании установлено, что наставническая деятельность, возродившая свои традиции в современный период в условиях информатизации и интеллектуализации предприятий, носит фрагментарный характер и не основана на ее комплексном научно-методическом обеспечении. Уровень и масштабы подготовки и повышения квалификации наставников в условиях современных предприятий недостаточны в силу того, что более половины объема профессиональных знаний выпускники как высших, так и средних профессиональных учебных заведений вынуждены получать непосредственно на рабочем месте.

Выявлена необходимость конкретизации термина «наставническая деятельность» на основе анализа как отечественной и зарубежной психолого-педагогической и социологиче-

ской литературы, так и рассмотрение современных Положений о наставничестве организаций и предприятий ОАО «Татнефть», ФКП «Казанский государственный казенный пороховой завод», ОАО «Северсталь», ОАО «Лукойл», ОАО «Минский завод колесных тягачей» и др., в которых наставничество трактуется как разновидность обучения в течение одного года непосредственно на рабочем месте и индивидуальной воспитательной работы с впервые принятыми на постоянную работу молодыми работниками (рабочие и специалисты).

Анализ терминологической базы, принятой в теории и практике *наставнической деятельности*, позволил раскрыть ее *сущность*, заключающуюся в направленности данного вида деятельности на формирование корпоративных и развитие профессиональных компетенций молодых работников для преодоления информационных и ценностных барьеров в профессиональной деятельности и их социально-профессиональной адаптации, а также в раскрытии потенциала молодых кадров с целью определения и сопровождения траекторий их индивидуального профессионального развития.

Анализ положений о *наставничестве* современных предприятий позволил выявить такие его *задачи*, как: формирование корпоративной культуры молодых работников; их профессиональное обучение и воспитание; их социально-профессиональная адаптация; развитие потенциала молодых работников; определение индивидуальных траекторий их профессионального развития; предоставление молодым работникам возможностей карьерного роста; повышение качества подготовки новых и опытных сотрудников в соответствии со стандартами и нормами, принятыми в организации; участие во внедрении корпоративных стандартов и обеспечение их преемственности; повышение производительности труда; снижение текучести персонала; формирование сплоченного коллектива предприятия; формирование его имиджа.

Исходя из перечисленных задач, в исследовании определены *функции наставнической деятельности*: организационно-управленческая, предполагающая управление процессом корпоративного обучения стажеров, обеспечение прогностического (опережающего) управления, создание модели управления их мотивацией; социально-педагогическая, направленная на социально-профессиональную адаптацию молодых работников, формирование корпоративной культуры, раскрытие и развитие потенциала их личности, сопровождение их карьерной траектории; организационно-методическая, предполагающая учебно-методическое и психолого-педагогическое обеспечение корпоративной подготовки стажеров, разработку эффективных методик их обучения, методических материалов, положений о наставничестве; информационно-консультационная, предполагающая эффективную и систематическую передачу профессиональных знаний и опыта; сохранение и приумножение передового опыта предприятия; коррекционно-реорганизующая, направленная на корректировку и обновление содержания и технологий корпоративного обучения стажеров с учетом требований современного предприятия.

В исследовании сформулирован вывод о том, что любой организации необходимо внедрять и развивать наставничество, так как эта форма является неузкопрофильной, а направленной на достижение различных актуальных целей организации. В качестве *преимуществ современной наставнической деятельности* выявлены следующие: повышение качества обучения молодых работников различного уровня с учетом реальных потребностей и интересов предприятий; сокращение времени освоения новой техники и технологий; создание единого образовательно-производственного пространства предприятия; сокращение финансовых затрат на обучение и повышение квалификации сотрудников; ускорение процесса социально-профессиональной адаптации новых сотрудников, освоения производственных обязанностей и корпоративных стандартов. Вместе с тем в исследовании обозначены *проблемы, существующие в современной наставнической деятельности*, связанные с корпоративной подготовкой специалистов предприятия к осуществлению данного вида деятельности: недостаточная подготовленность наставнического корпуса к инновационным

преобразованиям в содержании и методах обучения; быстрое устаревание учебно-методических материалов; смещение интересов наставников в сторону решения производственных задач и др.

Указанные проблемы определили авторскую позицию в обосновании *сущности корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности*, представляющей собой целенаправленный и организованный процесс по совершенствованию профессиональных, общекультурных и формированию специальных компетенций, необходимых для осуществления эффективной наставнической деятельности. В исследовании отмечается, что к *специальным компетенциям* специалистов предприятия относятся именно те, дополнительные к общекультурным (*психолого-педагогические, методические и коуч-компетенции*), необходимые наставникам в процессе корпоративного обучения стажеров.

Следовательно, основная *цель* корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности, заключающаяся в формировании компетенций, необходимых специалистам предприятий для эффективного осуществления данного вида деятельности, конкретизируется в таких *задачах*, как: формирование мотивационно-ценностного отношения к осуществлению наставнической деятельности; формирование способностей к проектированию и прогнозированию результатов процесса корпоративного обучения своих подшефных; формирование профессионального самосознания и способности к непрерывному самообразованию и адаптации к изменяющимся условиям труда; совершенствование профессиональных, общекультурных и формирование специальных компетенций наставников.

Установлено, что совершенствование системы наставничества тесно связано с созданием образовательно-производственного пространства предприятия, являющегося благоприятным полем для корпоративной подготовки молодых работников, позволяющим постоянно совершенствоваться, формировать корпоративное знание и обеспечивать успешное стратегическое развитие предприятия в условиях внедрения инновационных технологий, требующих от наставников постоянного прироста как профессиональных, так и общекультурных компетенций для эффективного корпоративного обучения молодых кадров, способных создавать новейшие технические и технологические проекты.

Обобщая вышеизложенные ориентиры в качестве общей идеологии методов научного поиска, в основу исследования проблемы заложена идея реализации *интегративного подхода*, предполагающего в организационном плане: интеграцию целей и задач наставнической и профессиональной деятельности специалистов; взаимодействие всех субъектов предприятия в процессе корпоративного обучения наставников; в содержательном плане: интеграцию содержания корпоративного обучения с профессиональными обязанностями наставников; интеграцию профессионально-производственной и психолого-педагогической подготовки наставников; в технологическом плане: интеграцию содержательных и процессуальных компонентов корпоративного обучения; сочетание инновационных и традиционных технологий обучения, направленных на эффективное формирование необходимых для осуществления наставнической деятельности компетенций.

В исследовании отмечается, что интеграция вышеперечисленных компонентов наделяет систему корпоративного образования способностью самодоставиваться, которая достигается не только за счет внешнего влияния, но и вследствие внутренних закономерностей развития исходной системы и синергетических эффектов, возникающих в результате интеграционных процессов. Эта позиция объяснима с точки зрения развития молодого специалиста, который из стажера трансформируется в наставника, и не только в субъекта, встроеного в мир общественных связей и отношений, но и человека, потенциально этот мир превосходящего, способного ему противостоять и изменять его. Интегративные свойства таких связей заключаются в непрерывном и систематическом совершенствовании их профессиональных,

общекультурных и формировании специальных компетенций для сознательного и ответственного управления организационными, учебно-методическими и психолого-педагогическими механизмами корпоративного обучения молодого персонала с учетом специфики конкретного предприятия, обеспечивая, тем самым, его экономическую эффективность, конкурентоспособность, а также преемственность института наставничества.

При обосновании принципов корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности в исследовании установлена социально-экономическая закономерность, заключающаяся в том, что непрерывность данного процесса обусловлена меняющимися производственными реалиями, модернизацией технологических процессов, внедрением и использованием новейших научно-технических достижений в условиях инновационного производства, которые расширяют сферу деятельности специалистов предприятий и требуют совмещения профессий, что ведёт к необходимости его дообучения на производстве с привлечением наставнического корпуса. Данная закономерность определяет новое смысловое содержание *социально-педагогических закономерностей* развития данного процесса:

- эффективность процесса корпоративной подготовки наставников обеспечивается при единстве двух видов деятельности специалиста предприятия – профессиональной и наставнической;

- преемственность корпоративной подготовки наставников достигается в условиях образовательно-производственного пространства предприятия, способствующего сохранению преемственности института наставничества, толерантности и открытости к новым идеям и видам наставнической деятельности в условиях современного производства;

- целостность данного процесса обеспечивается единством его организационного, учебно-методического и психолого-педагогического компонентов;

- продуктивность корпоративной подготовки наставников обеспечивается взаимодействием учреждений профессионального образования, научно-исследовательских институтов и предприятий;

- целостность данного процесса достигается при межпрофессиональном взаимодействии субъектов корпоративного обучения для коллективного принятия решений и обеспечения корпоративного знания предприятия;

- результативность данного процесса обеспечивается интеграцией профессионально-производственной и психолого-педагогической подготовки наставников.

Для изучения явлений и их упорядочивания необходим своеобразный концептуальный «мост», который возможен лишь при выделении системообразующего фактора, детерминирующего поведение всей системы. В рамках данного исследования такими системообразующими регуляторными нормами выступают *принципы*, универсальность которых доказывает их применимость для изучения корпоративной подготовки наставников не только из числа специалистов технического, но и других сфер профессиональной деятельности:

- интеграции производственной и педагогической деятельности, позволяющий оптимизировать процесс приобретения наставниками не только профессиональных, но и межпрофессиональных компетенций, способствующих передаче профессионального опыта молодым кадрам и аккумуляции коллективного знания предприятия;

- традиционности и инновационности, предполагающий, с одной стороны, опору на уже устоявшиеся традиционные идеи, концепции и сложившийся опыт корпоративной подготовки наставников, а с другой – постоянное обновление ее содержания и технологий в соответствии с последними разработками инженерной педагогики;

- структурно-функционального единства, предполагающий взаимосвязь и взаимообусловленность организационно-структурных, содержательных и процессуальных компонентов корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению эф-

фективной наставнической деятельности, обеспечивающих целостность всего процесса корпоративного обучения;

- опережающей подготовки, предполагающий взаимодействие учебных заведений профессионального образования, предприятий и научно-исследовательских институтов, способствующее опережающему формированию необходимых компетенций для эффективного осуществления наставнической деятельности у студентов и молодых кадров предприятия;

- комплексного взаимодействия, предполагающий взаимообмен субъектов корпоративной подготовки их интеллектуальными потенциальными возможностями, приводящий к профессиональному росту как стажеров, так и наставников;

- профессиональной диверсификации, предполагающий единство профессионально-производственной и психолого-педагогической подготовки наставников, предоставляющее им возможность выбора дополнительной сферы профессиональной деятельности и совмещения ее с основной (специалист в области инженерной педагогики, исследователь, преподаватель и т.д.), что является действенным механизмом стимулирования их подготовки к осуществлению наставнической деятельности.

Представленные методологические позиции заложены в основу разработки *компетентностной модели современного наставника*.

Проведённый анализ ГОС ВПО и ФГОС ВПО по направлениям и специальностям подготовки 130500 Нефтегазовое дело, 130501 Проектирование, сооружение и эксплуатация газонефтепроводов и газонефтехранилищ, 130503 Разработка и эксплуатация нефтяных и газовых месторождений, 150400 Технологические машины и оборудование, 220301 Автоматизация технологических процессов и производств по отраслям, позволил прийти к выводу, что высокий уровень профессиональной готовности, включающий подготовку к производственно-технологической, организационно-управленческой, научно-исследовательской, проектной и эксплуатационной деятельности, не гарантирует молодому специалисту формирование компетенций, необходимых ему для осуществления наставнической деятельности, поскольку в данных стандартах не заложены требования к овладению психолого-педагогическими, методическими и другими компетенциями.

По итогам исследования с помощью контент-анализа были выделены следующие блоки компетенций, необходимые для осуществления эффективной наставнической деятельности: 1) *общепрофессиональные*, являющиеся основными для всех сотрудников предприятия и включающие в себя производственно-технологические, проектные и другие компетенции в соответствии с занимаемой должностью и специальностью; 2) *общекультурные*, являющиеся основой для формирования социально-профессиональной мобильности специалиста: коммуникативные, управленческие, корпоративные, исследовательские и иноязычные компетенции; 3) *специальные*, необходимые для эффективного осуществления наставнической деятельности, сотрудничества в профессиональной среде, межличностного взаимодействия внутрипроизводственного коллектива, а также в отношениях «наставник - молодой работник». Данный блок включает в себя психолого-педагогические, методические и коуч-компетенции. Для эффективного осуществления наставнической деятельности важно сочетание всех указанных компетенций, так как для современного наставника важно не только качественное выполнение молодым работником его профессиональных обязанностей, но и формирование основ его корпоративной культуры.

Во второй главе «Виды и формы корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности» раскрыта роль электронно-корпоративного университета как инновационной формы корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности; предложены пути и средства совершенствования института наставничества как механизма социально-профессиональной адаптации молодых кадров; раскрыты модели формальной, не-

формальной и неформальной профессионально-производственной подготовки специалистов предприятия.

В исследовании установлено, что в качестве действенного механизма корпоративного обучения выступает *электронное наставничество*, реализуемое через Электронный корпоративный университет (ЭКУ), являющийся современным трендом образовательной практики, направленный на интеграцию профессионального образования, науки и производства. Виртуальная обучающая среда ЭКУ направлена на групповое и индивидуальное обучение по специальным программам и курсам; самостоятельное изучение дисциплин, документов и других учебных материалов; проведение видеоконференций, форумов, вебинаров и других дистанционных форм обмена знаниями; тестирование знаний обучающихся; дистанционную подготовку наставников и молодых кадров и др.

К основным *преимуществам электронной формы наставничества* в исследовании отнесены следующие: его систематичность; полифункциональность; доступность; масштабов; возможность межпрофессионального взаимодействия; оптимизация материальных и интеллектуальных затрат; создание естественной конкурентной среды за счет транспарентности результатов обучения как молодых кадров, так и наставников; возможность определения главных приоритетов компании; развитие творческого подхода в решении производственных проблем; возможность учета производственных и межпроизводственных связей; коллективное пользование достижениями субъектов корпоративного обучения; накопление, сохранение и приумножение потенциала компании для поддержания его конкурентных преимуществ; обеспечение своевременной коррекции карьерной траектории субъектов профессиональной деятельности.

Отмечается, что для эффективного корпоративного обучения одного электронного наставничества недостаточно, так как производственные реалии требуют также непосредственного контакта стажера с наставником, который в полной мере может передать свой профессиональный опыт, демонстрируя его личным примером, организовав воспитательную беседу, направленную на получение эмоциональной обратной связи. Поэтому в рамках данного исследования сделан акцент на применении комбинированных форм работы наставника с молодыми сотрудниками, начиная с непосредственного контакта, с постепенным переносом сотрудничества в поле электронного взаимодействия и расширением зоны данного сотрудничества до необходимых пределов для профессионального и личностного роста молодого сотрудника предприятия.

Проведенный в исследовании анализ существующих моделей корпоративного обучения, направленных на решение актуальных задач подготовки как рабочих, так и специалистов современных предприятий, позволил выявить их недостатки, выражающиеся, прежде всего, в их направленности на узко-профессиональное корпоративное обучение; отсутствии включенности наставнического корпуса в процесс корпоративного обучения молодых работников; отсутствии механизмов взаимодействия наставников разной квалификации и уровней с молодыми работниками. Однако в ходе исследования выявлено, что стажеры нуждаются в профессиональной консультации не только наставника своего профиля, но и в консультации специалистов разных профилей. В связи с этим, представленный *механизм системно-комплементарного взаимодействия наставников и стажеров* (Рис. 1) направлен на обеспечение профессионально-дополняющего характера сотрудничества наставников разных квалификаций и уровней с молодыми работниками, проявляющими интерес не только к своим профессиональным обязанностям, но и другим сферам производственной деятельности (к примеру, стажера - инженера-технолога интересует экономическая сторона проекта. В этом случае он обращается к наставнику-экономисту). Симбиоз в коллективе, состоящем из дополняющих друг друга наставников разных профилей и уровней со сформированными компетенциями для осуществления данного вида деятельности, выступает в качестве технологической находки, оптимизирующей общую структуру корпоративной

подготовки специалистов предприятия, позволяющей любому сотруднику предприятия экстраполировать приобретенный профессиональный опыт. Такое взаимодействие наставников и стажеров способствует более глубокой рефлексии обоюдных проблем и ведет к конструктивному и диалогическому их решению, что очень эффективно сказывается на профессиональном росте не только стажеров, но и наставников.

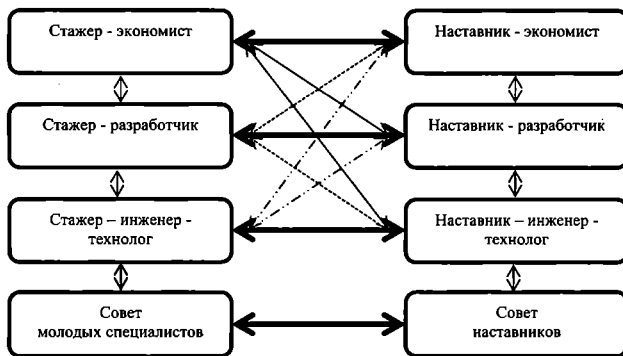


Рис. 1. Механизм системно-комплементарного взаимодействия наставников и стажеров

Отмечается, что данный механизм приобретает актуальность в связи с постоянно происходящими обновлениями на производстве, требующими профессиональной и социальной мобильности сотрудников, их умений работать в команде для коллективного принятия решений и выработки правильной стратегии поведения в нестандартных профессиональных ситуациях. Предложенный в исследовании механизм представляет собой объединение нескольких подсистем, глубоко интегрированных и взаимодополняющих друг друга на уровне ценностей и целей функционирования. Эффект взаимодополнительности наставников разных квалификаций и уровней, являющийся отличительной особенностью современного наставничества от наставничества советского периода, способствует более эффективному решению задач корпоративной подготовки субъектов предприятия. Те компоненты, которые перестают соответствовать потребностям системы, возвращают себя до необходимого уровня и снова работают на систему в качестве наставников нового уровня. Взаимодополняющее сотрудничество стажеров и наставников является центральной идеей механизма, где проявление поддержки разнокачественных активностей служит для развития всей системы в целом.

Выявлено, что *по содержанию деятельности* в исследованиях выделяют три наиболее широких типа наставничества: корпоративное, квалификационное и социальное. Однако согласно представленному в исследовании механизму системно-комплементарного взаимодействия стажеров и наставников данная типология дополнена комплементарным наставничеством, представляющим собой дополняющее межпрофессиональное взаимодействие молодых работников и наставников, способствующее формированию коллективного знания. *По временным характеристикам* в исследовании выделены следующие типы наставничества: эпизодическое, предполагающее временное, фрагментарное осуществление наставничества в связи с внедрением в практику предприятия новых техник и технологий; периодическое, предполагающее дискретный характер осуществления наставнической деятельности в связи с периодическим введением сотрудников предприятия в новую должность; систематическое наставничество, предполагающее постоянный и преемственный ха-

рактический характер обновления интеллектуальной базы кадрового состава предприятий в связи с нарастающей информационной составляющей.

Данные виды наставничества осуществляются в таких *формах*, как: прямое и опосредованное; индивидуальное и групповое; открытое и скрытое; коллективно-индивидуальное и коллективно-групповое наставничество. В рамках коллективно-группового наставничества в исследовании выделены такие формы как коллективно-групповое узкопрофессиональное и коллективно-групповое межпрофессиональное наставничество. Если коллективно-групповое узкопрофессиональное наставничество предполагает групповое наставничество над группой молодых кадров в рамках их квалификации, то коллективно-групповое межпрофессиональное наставничество, согласно представленному нами механизму системно-комплементарного взаимодействия стажеров и наставников предприятия, носит профессионально-комплементарный характер сотрудничества наставников разных квалификаций и уvrierей с молодыми кадрами.

Институт наставничества как механизм социально-профессиональной адаптации молодых кадров предприятия заключается в производственном обучении, профессиональном консультировании, передаче знаний и опыта стажерам, совершенствовании имеющихся и формировании новых компетенций, раскрытии потенциала их личности, демонстрации алгоритмов производственного процесса и совместном анализе его результатов. Отмечается, что эффективность реализации перечисленных видов деятельности наставника, зависит не только от сформированности его психолого-педагогических, методических и коуч-компетенций, но и от высокого уровня сформированности его профессиональных и общекультурных компетенций, формируемых в процессе корпоративного обучения на предприятии, включающего *модели формальной, неформальной и информальной профессионально-производственной подготовки*.

Модель формальной профессионально-производственной подготовки включает в себя: курсы молодого специалиста; повышение квалификации; профессиональную переподготовку, вызванную производственной необходимостью; профессиональную переподготовку с присвоением дополнительной квалификации; MBA и Executive MBA для руководителей высшего звена и кадрового резерва и др. Критериями для выделения и конкретизации данной модели являются подтверждаемость определенным документом о завершении обучения и обусловленность требованиями предприятия. К *модели неформальной* профессионально-производственной подготовки в исследовании отнесены: институт наставничества; временные ротации; тренинги и др. Данная модель обусловлена требованиями предприятия, но не подкрепляется определенным документом по завершении обучения. *Модель информальной* профессионально-производственной подготовки молодых кадров, не подтверждаемая определенным документом о завершении обучения и обусловленная требованиями предприятия, включает в себя постобучающие формы корпоративного обучения, необходимые для закрепления полученных знаний и приобретенных умений, а также их поддержки и дальнейшей корректировки. Модули постобучающего сопровождения корпоративного обучения включают в себя мероприятия, направленные на отслеживание прироста компетенций молодых кадров в реальной практической деятельности и формирование индивидуальных программ их профессионального развития. Среди наиболее распространенных форм и средств постобучающего сопровождения корпоративного обучения молодых кадров являются следующие: организация и координация производственной, рационализаторской, изобретательской, научной и творческой деятельности молодых кадров (Совет молодых специалистов); вовлечение молодых кадров в Школу управления производством, способствующую формированию их управленческих компетенций; организация внутрифирменных научно-технических выставок, выставок достижений науки и техники с целью ознакомления работников с историей предприятия, подразделениями и его достижениями; организация внутрифирменных конференций, способствующих приобщению к традициям ком-

пании, ознакомлению с опытом научно-исследовательской и технической деятельности предприятия, а также выявлению наиболее способных к исследовательской деятельности сотрудников предприятия; организация конкурсов профессионального мастерства, соревнований молодых рационализаторов; создание временных творческих коллективов с целью эффективного использования трудовых ресурсов и творческого потенциала работников, ускорения и внедрения в производство перспективных разработок, изобретений и высокоэффективных рационализаторских предложений; организация посттренинговых занятий с целью закрепления полученных навыков, создания обучающей среды; проведение интерактивных игр, направленных на социально-профессиональную адаптацию молодых работников, представленных в Электронном корпоративном университете.

Представленные модели профессионально-производственной подготовки специалистов предприятия способствуют их устойчивой мотивации и установке на выбранную профессию; эмоциональной привязанности к результатам труда; активизации их адаптивных способностей; воспитанию нового поколения, ориентированного на потребности инновационной экономики; сохранению преемственности научно-технических школ и наставнического корпуса и реализуются в таких формах, как: внутрифирменное и внефирменное обучение; обучение на рабочем месте и обучение с отрывом от работы; централизованное и децентрализованное; долгосрочное и краткосрочное; фрагментарное, формализованное и целевое; поддерживающее и опережающее; традиционное и интегрированное; индивидуальное, курсовое и бригадное обучение.

В третьей главе «Современная практика корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности» проведен анализ отечественного, зарубежного и регионального опыта корпоративной подготовки молодых кадров; представлены технологии корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности.

Анализ отечественного опыта корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности позволил выявить следующие факторы, способствующие эффективности данного процесса: организационные (взаимодействие с профильными вуз и НИИ; разработка профессиональных стандартов; создание корпоративных университетов; формирование института наставничества; создание образовательно-производственного пространства предприятий; организация грантовых программ для повышения качества корпоративного обучения и т.д.); психолого-педагогические (систематичность курсов повышения квалификации наставников; внедрение зарубежных технологий корпоративного обучения; социально-психологическое консультирование работников предприятия; организация бизнес тренингов; интеграция коучинга с наставничеством; открытость к инновациям и др.); методические (наличие индивидуальных планов подготовки кадрового резерва; осуществление электронного наставничества; дистанционное обучение молодых кадров; научно-методическое обеспечение корпоративной подготовки наставников; внедрение вариативных программ корпоративной подготовки наставников и др.).

Корпоративная подготовка наставников предполагает сочетание различных форм и методов ее осуществления (семинары, вебинары, лекции, деловые игры, дистанционное обучение и т.д.). Однако анализ практики позволяет констатировать то, что на большинстве предприятий их обучение ограничивается лишь проведением кратковременных тренингов, которые не в полной мере раскрывают для начинающего наставника андрагогические, акмеологические, психолого-педагогические и научно-методические аспекты современной наставнической деятельности.

Установлено, что в отличие от отечественного опыта наставническая деятельность в зарубежной практике корпоративного обучения тесно связана с использованием технологий, направленных не только на передачу профессионального опыта молодым кадрам, со-

вершенствование их профессиональных компетенций, но и на выявление и развитие их потенциала, их карьерное сопровождение, к которым относятся следующие: коучинг (раскрытие потенциала личности обучаемого), е-коучинг (коучинг онлайн), тьюторинг (сопровождение процесса обучения, обсуждение опыта переноса полученных знаний в реальную практику), шэдоуинг (наблюдение за процессом работы), супервизия (наблюдение за профессиональной деятельностью сотрудника и оценка уровня сформированности его компетенций). Отмечается, что в условиях современных российских предприятий недостаточно применять форму наставничества, осуществляемую как раньше в советский период, необходимо ее интегрировать с представленными зарубежными технологиями и конструктивно внедрять в отечественную систему корпоративного обучения с учетом сложившихся лучших традиций наставнической деятельности, реалий и требований современного производства.

В исследовании выявлены условия конструктивного использования зарубежного опыта подготовки наставников в отечественной системе корпоративного обучения: нормативно-правовое и научно-методическое обеспечение наставнической деятельности; консолидация интересов субъектов корпоративного обучения при решении общих и частных задач компании; создание единого образовательно-производственного пространства; организация грантовых программ для повышения качества корпоративного обучения; расширение возможностей для импортирования зарубежных моделей корпоративного обучения; управление системой мотивации наставнического корпуса; совершенствование электронного наставничества.

В четвертой главе «Реализация концепции корпоративной подготовки наставников современного производства» представлены результаты педагогического эксперимента по внедрению структурно-функциональной модели корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности в условиях современного предприятия, представляющее собой содержательно-смысловое наполнение разработанной концепции.

Нормативно-правовую базу концепции корпоративной подготовки наставников составили федеральные и региональные организационные, распорядительные и нормативные документы, а также производственные стандарты и положения о наставничестве:

- *на федеральном уровне:* Ф3 от 29.12.12 г. № 273-ФЗ "Об образовании в РФ"; Стратегия инновационного развития РФ на период до 2020 г. (распоряжение Правительства РФ от 8.12.11 г. № 2227-р); Государственная программа РФ "Развитие образования на 2013-2020 гг." (распоряжение Правительства РФ от 15.05.13 г. № 792-р.); Стратегия развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций на период до 2020 г.; Приказ Минобрнауки РФ от 1.07.13 г. № 499 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам"; Типовое положение об образовательном учреждении ДПО (повышения квалификации) специалистов (распоряжение Правительства РФ от 26.06.95 г., № 610 (в ред. от 10.03.00 г. № 213, от 23.12.02 г. № 919, от 31.03.03 г. № 175); Указ Президента РФ от 7.05.12 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления», в целях внедрения института наставничества в отдельных федеральных государственных органах и др.;

- *на региональном уровне:* Стратегия развития образования в Республики Татарстан на 2010-2015 гг. от 30.12.10 г. № 1174; Постановление Кабинета министров РТ от 24.02.04 г. № 85 «О государственном заказе на образовательные услуги в сфере ДПО в РТ»; Положение о государственном заказе на профессиональную подготовку, повышение квалификации и стажировку государственных гражданских служащих РТ от 22.11.08 г. и др.; Указ Президента Удмуртской Республики от 24.05.13 г. № 89 "Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе"; Постановление администрации

Алтайского края от 21.04.14 г. №189 "Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Алтайского края" и др.;

- на локальном уровне (на уровне предприятий): Стандарт обучения и развития персонала в ОАО «Татнефть», 2010; Стандарт адаптации персонала в ОАО «Татнефть», 2008; Положения о наставничестве ОАО «Татнефть», «Северсталь», «Лукойл», ФКП «Казанский государственный казенный пороховой завод»; Положение квалификационной комиссии ОАО «Татнефть» по определению уровня владения специалистами иностранными языками и др.

Представленная в исследовании *структурно-функциональная модель корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности* в условиях современного производства, включающая в себя *целевой* (цели, задачи, направленные на формирование компетенций, представленных в компетентностной модели современного наставника); *методологический* (подходы, принципы); *содержательный* (модели формальной, неформальной и информальной профессионально-производственной подготовки); *организационно-процессуальный* (педагогические механизмы, организационно-педагогические условия, научно-методическое обеспечение корпоративной подготовки наставников) и *результативный* компоненты (критерии и показатели уровней сформированности компетенций наставников: корпоративные, коммуникативные, исследовательские, управленческие, иноязычные, психолого-педагогические, методические и коуч-компетенции), направлена на интеграцию профессионально-производственной и психолого-педагогической подготовки специалистов технического профиля в процессе корпоративного обучения, в котором происходит совершенствование их профессиональных и межпрофессиональных компетенций, представляющих собой интегральное качество современной обучающейся организации и являющихся гарантом повышения качества других ее подсистем (Рисунок 2).

Внедрение данной модели осуществлялось в структурных подразделениях ОАО «Татнефть» и в ГБОУ ВПО «Альметьевский государственный нефтяной институт» (ГБОУ ВПО АГНИ) и предполагало проведение следующих этапов экспериментальной работы:

1. Осуществление диагностики уровней сформированности управленческих, корпоративных, коммуникативных, исследовательских, иноязычных, психолого-педагогических компетенций специалистов, будущих наставников, проходивших профессионально-производственную подготовку на предприятии, включающую формальные, неформальные и информальные модели. На данном этапе выявлялись компетенции у будущих и действующих наставников, необходимые для дальнейшего совершенствования.

2. Разработка дополнительных мер по формированию компетенций-аутсайдеров (психолого-педагогические, методические и коуч-компетенции) у будущих и действующих наставников, включающих в себя:

- разработку и внедрение научно-методического обеспечения корпоративной подготовки наставников. На данном этапе осуществлялась экспериментальная проверка уровней сформированности компетенций у наставников, прошедших и не проходивших обучение по разработанной программе «Психолого-педагогическая составляющая в деятельности современного наставника»;

- реализацию идеи вовлечения студентов технического вуза в роли тьюторов в процесс внутрифирменного обучения специалистов предприятия с целью совершенствования их корпоративных, исследовательских, коммуникативных, управленческих, иноязычных и формирования психолого-педагогических компетенций. Данный этап предполагал осуществление диагностики уровней сформированности указанных компетенций у студентов-тьюторов.

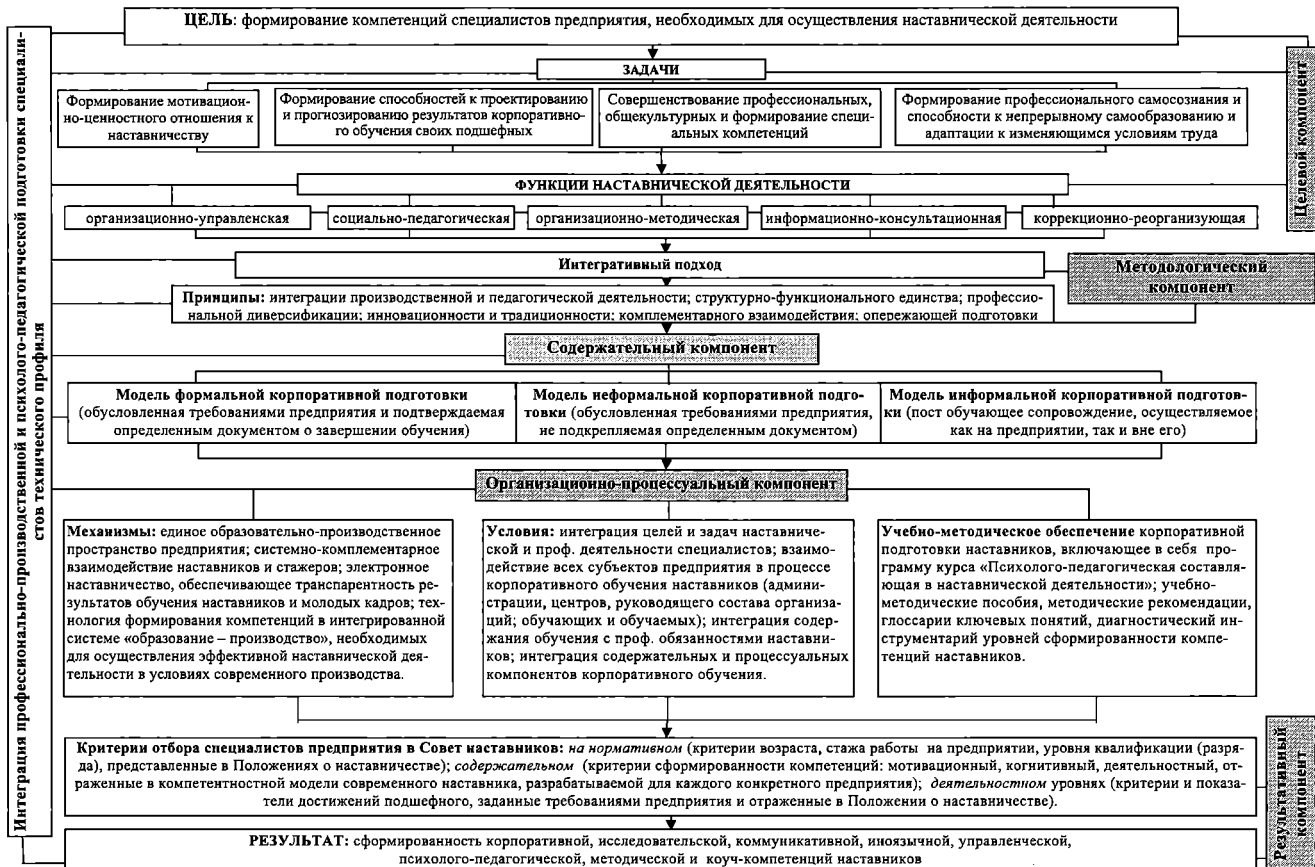


Рис. 2. Структурно-функциональная модель корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности

3. Сравнение уровней сформированности компетенций у трех групп: 1 группа (контрольная группа № 1) - наставники, прошедшие курсы молодого специалиста (КМС), школу управления производством (ШУП), состоявшие в совете молодых специалистов (СМС), но не проходившие повышение квалификации по курсу «Психолого-педагогическая составляющая в деятельности современного наставника»; 2 группа (контрольная группа № 2) – наставники, прошедшие КМС, ШУП, принимавшие участие в СМС, прошедшие повышение квалификации по разработанному курсу; 3 группа (экспериментальная) - наставники из числа бывших студентов-тьюторов, которые по окончании вуза, трудоустроившись на предприятии, прошли КМС, обучались в ШУП, принимали участие в СМС и впоследствии прошли указанный курс. На данном этапе осуществлялась статистическая обработка результатов с целью определения достоверности различий в уровнях сформированности их компетенций.

На констатирующем этапе эксперимента (2005 – 2006 гг.) было проведено тестирование с целью выявления отношения студентов ГБОУ ВПО АГНИ (458 чел.), работников ОАО «Татнефть» (156 чел.) к проблеме наставничества на производстве, а также мнение молодых кадров о полноте и достаточности осуществления наставнической деятельности на предприятии, результаты которого показали, что 56% студентов и 74% работников предприятия считают институт наставничества реально существующим, но несущим фрагментарный характер, все выпускники и 52% специалистов указали на необходимость оказания помощи молодым кадрам, и только 55% выпускников ГБОУ ВПО АГНИ считают помощь со стороны наставников во время производственной практики достаточной. Полученные данные еще раз подчеркнули актуальность данного исследования.

Итак, в начале экспериментальной работы была осуществлена диагностика уровней сформированности компетенций у специалистов предприятия (280 чел.) управленческих, корпоративных, коммуникативных, исследовательских, психолого-педагогических, входящих в блоки разработанной компетентностной модели современного наставника. Методические и коуч-компетенции не диагностировались, так как необходимость их формирования была выявлена только в ходе разработки компетентностной модели современного наставника. Данная диагностика позволила выявить у специалистов ОАО «Татнефть» низкий уровень знаний в области применения технологий корпоративного обучения, психолого-педагогических знаний, умений передавать свой профессиональный опыт и знания.

Диагностика уровней сформированности данных компетенций у наставников предприятия (254 чел.) также показала недостаточный уровень сформированности их психолого-педагогических компетенций (Таблица 1).

Таблица 1

Результаты диагностики уровней сформированности компетенций наставников предприятия, %

Компетенции	Управленческие	Исследовательские	Корпоративные	Коммуникативные	Психолого-педагогические
Уровни					
Низкий	44,9	24,8	9,8	28,7	68,9
Средний	34,6	63,4	63,8	55,1	26,0
Высокий	20,5	11,8	26,4	16,1	5,1

Прохождение КМС (6 месяцев), которые являются обязательным условием вхождения в профессию на этапе социально-профессиональной адаптации молодых кадров предприятия; корпоративное обучение в ШУП, направленное на подготовку молодых работников предприятия к участию в процессах управления производством; участие в СМС предприятия, предполагающем организацию и координацию производственной, рационализаторской, изобретательской и научной деятельности молодых кадров, а также прохождение различных курсов повышения квалификации и профессиональной переподготовки позволили молодым кадрам достоверно ($\chi^2_{крит.} = 5,9$) повысить уровень сформированности указанных компетенций, за исключением психолого-педагогических (Таблица 2), что потребовало дополнительных мер по формированию данных компетенций у будущих наставников на предприятии.

Таблица 2

**Результаты диагностики уровней сформированности компетенций
молодых специалистов – будущих наставников предприятия до и после профес-
сионально-производственной подготовки, %**

Компетенции	Управленческие		Исследовательские		Корпоративные		Коммуникативные		Психолого-педагогические	
	До	После	До	После	До	После	До	После	До	После
Низкий	20,6	8,1	11,9	6,3	15,0	4,4	20,6	3,8	41,9	40,6
Средний	50,6	9,4	71,9	64,4	75,0	50,6	51,9	50,6	41,9	41,3
Высокий	28,8	82,5	16,3	29,4	10,0	45,0	27,5	45,6	16,3	18,1
$\chi^2_{\text{эсп}}$	58,4		6,11		32,27		12,9		0,166	

Результаты проведенной диагностики позволили сделать вывод о том, что компетенции, необходимые для осуществления наставнической деятельности, формируются не в полной мере в рамках только профессионально-производственной подготовки кадров (КМС, ШУП, СМС и т.д.), так как изначально в ФГОС высшего технического образования не заложена психолого-педагогическая компонента, что в дальнейшем затрудняет их компетентное осуществление наставнической деятельности на предприятиях.

На формирующем этапе эксперимента (2007 – 2010 гг.) разрабатывалось и внедрялось научно-методическое обеспечение корпоративной подготовки наставников, представленное научно-теоретическим (ведущие идеи и основные положения концепции корпоративной подготовки наставников), содержательным (отбор и структурирование содержания обучения) и методическими уровнями (комплексное учебно-методическое обеспечение содержания обучения, включающее в себя программу, учебно-методические пособия, методические рекомендации и диагностический инструментарий).

Программа разработанного в исследовании курса «Психолого-педагогическая составляющая в деятельности современного наставника» включает четыре самостоятельных модуля: модуль 1. «Наставничество в условиях современных предприятий», модуль 2. «Основы андрагогики», модуль 3. «Педагогический менеджмент», модуль 4. «Психология профессиональной деятельности», которые направлены на овладение будущими наставниками современным терминологическим аппаратом в области корпоративного обучения стажеров, психолого-педагогическими приемами эффективной передачи информации, технологией разработки и корректировки программ корпоративного обучения стажеров, методикой проведения образовательных мероприятий для начинающих специалистов, овладение знаниями о педагогической этике, знаниями в области андрагогики, акмеологии и психологии взрослых, знаниями в области управления процессом корпоративного обучения; умениями осуществлять своевременную диагностику уровней сформированности профессиональных компетенций стажеров и др.

Для определения эффективности предлагаемого содержания учебно-методического обеспечения, у наставников (134 чел.) до и после прохождения курсов повышения квалификации были продиагностированы уровни сформированности общекультурных (корпоративные, исследовательские, коммуникативные, управленческие) и специальных компетенций (психолого-педагогические, методические и коуч-компетенции) (Таблица 3).

Данные, приведенные по результатам внедрения разработанного научно-методического обеспечения корпоративной наставников, свидетельствуют о достоверном повышении уровней сформированности указанных компетенций.

На данном этапе опытно-экспериментальной работы автором была предложена идея вовлечения студентов ГБОУ ВПО АГНИ в процесс стационарного внутрифирменного обучения иностранному языку специалистов ОАО «Татнефть» в роли тьюторов и модераторов форумов при организации практических занятий в целях поэтапного и систематического формирования их психолого-педагогической компетенции. В режиме он-лайн обучения они помогали преподавателям иностранного языка в организации дискуссий и консультаций для представителей ОАО «Татнефть».

Таблица 3

**Результаты диагностики уровней сформированности компетенций
у наставников предприятия до и после прохождения курсов
повышения квалификации, %**

Уровни	Блок общекультурных компетенций							
	Управленческие		Исследовательские		Корпоративные		Коммуникативные	
	До	После	До	После	До	После	До	После
Низкий	41,8	19,4	21,6	10,4	14,9	5,2	29,9	5,2
Средний	37,3	43,3	66,4	70,1	70,9	59,7	50,0	64,9
Высокий	20,9	37,3	11,9	19,4	14,2	35,1	20,1	29,9
$\chi^2_{\text{эсп}}$	6,1		7,8		9,1		8,5	
Уровни	Блок специальных компетенций							
	Психолого-педагогические		Методические		Коуч-компетенции			
	До	После	До	После	До	После		
Низкий	56,0	11,9	38,1	23,9	15,7	11,0		
Средний	38,1	41,8	46,3	40,3	75,4	58,2		
Высокий	6,0	46,3	15,7	35,8	9,0	38,8		
$\chi^2_{\text{эсп}}$	31,2		30,7		30,9			

На аналитико-прогностической стадии предложенной технологии студенты-тьюторы (модераторы форума) вместе с преподавателями иностранного языка осуществляли анализ технологий обучения иностранному языку; соотносили свои знания со знаниями других студентов-тьюторов, специалистов предприятия; изучали необходимую учебно-методическую литературу; осуществляли выбор оптимальных форм и методов передачи знаний специалистам предприятия; систематически диагностировали свои знания по иностранному языку и т.д. На собственно-проектировочной стадии студентами определялись краткосрочные намерения специалистов предприятия по усвоению данного курса; осуществлялось объяснение и обоснование присужденной оценки за знания; разрабатывались рекомендации по улучшению своих ответов в отношении конкретных вопросов; осуществлялась конструктивная критика и советы и т.д. На организационно-методической стадии студенты участвовали в проведении групповых обсуждений конкретных проблем; подборе способов мотивации слушателей; совместной работе со специалистами предприятий над проектами на иностранном языке по актуальным проблемам; проводили тьюториалы, дневные семинары, конференции; осуществляли обратную связь в процессе выполнения заданий через различные формы контакта и т.д. На коррекционно-внедренческой стадии студентами осуществлялось обсуждение данной технологии с преподавателями вуза, представителями предприятия, на студенческих конференциях; выявлялись факторы и условия, затрудняющие процесс сетевого рефлексивно-диалогического взаимодействия тьюторов с представителями предприятия; их участие в разработке и корректировке данной технологии. При тесном сотрудничестве студентов с представителями предприятия также осуществлялись: совместная разработка проектов на иностранном языке, их участие в соавторстве с публикациями на международных и внутрифирменных научно-практических конференциях, совместное участие в грантовой деятельности на иностранном языке и др.

В 2007-2008 уч. г. были отобраны первые студенты-тьюторы, принимавшие участие вместе с преподавателями иностранного языка в реализации данной технологии. Для оптимизации диагностических процедур было проведено тестирование по разработанной обобщенной анкете, позволяющей одновременно проверить уровни сформированности управленческой, исследовательской, корпоративной, коммуникативной и психолого-педагогической компетенций, в котором принимали участие 86 студентов – будущих тьюторов и 94 студента контрольной группы (Таблица 4).

Применение критерия χ^2 позволило доказать недостоверность различий в уровнях сформированности компетенций у студентов контрольной и экспериментальной групп на констатирующем этапе эксперимента. Различия между двумя эксперимен-

тальными распределениями могут считаться достоверными, если $\chi^2_{\text{Эмп}}$ достигает или превышает $\chi^2_{\text{крит.}} = 5,991$.

Таблица 4

Результаты диагностики уровней сформированности компетенций студентов - будущих тьюторов на констатирующем этапе, %

Уровни Группы	Низкий		Средний		Высокий		$\chi^2_{\text{эсп.}}$
	ЭГ	КГ	ЭГ	КГ	ЭГ	КГ	
Управленческие	70,9	70,2	23,3	24,5	5,8	8,6	0,114
Исследовательские	45,3	50,0	45,3	45,7	9,3	4,3	1,308
Корпоративные	72,1	69,1	23,3	26,6	4,7	4,3	0,362
Коммуникативные	19,8	14,9	59,3	74,5	20,9	10,6	5,71
Иноязычные	0	0	72,1	69,1	27,9	30,9	1,2
Психолого-педагогические	44,2	42,6	47,7	48,9	8,1	8,5	0,615

Таким образом, у студентов-тьюторов совершенствовались управленческие, корпоративные, исследовательские, коммуникативные, иноязычные и формировались психолого-педагогические компетенции, и в конце 2007-2008 учебного года были повторно продиагностированы уровни их сформированности у студентов, принимавших и не принимавших участие в роли тьюторов (Таблица 5).

Таблица 5

Результаты диагностики уровней сформированности компетенций студентов-тьюторов на заключительном этапе эксперимента, %

Уровни Группы	Низкий		Средний		Высокий		$\chi^2_{\text{эсп.}}$
	ЭГ	КГ	ЭГ	КГ	ЭГ	КГ	
Управленческие	11,6	61,7	46,5	33	41,9	5,3	65,52
Исследовательские	11,6	41,5	53,5	47,9	34,9	10,6	42,1
Корпоративные	4,7	42,6	53,5	48,9	41,8	8,5	31,2
Коммуникативные	4,7	9,6	54,7	66,0	40,6	24,4	29,5
Иноязычные	0	0	32,5	21,3	67,5	78,7	6,9
Психолого-педагогические	4,7	40,4	55,8	42,6	39,5	17	53,36

Необходимо констатировать повышение уровней сформированности всех компетенций у студентов-тьюторов, в то время как студенты контрольной группы достоверной положительной динамики не показали. Такое рефлексивно-диалогическое взаимодействие студентов, преподавателей и представителей предприятия способствовало самореализации карьерной траектории студентов, аккумуляции культурных норм предприятия, формированию у студентов корпоративной, исследовательской, коммуникативной, иноязычной и психолого-педагогической компетенций, необходимых им в будущем для эффективного осуществления наставнической деятельности на предприятии.

На заключительном этапе эксперимента (2010 – 2014 гг.) было проведено сравнительное исследование уровней сформированности компетенций различных групп наставников. В 2013 году наставниками стали соответственно 49 человек из числа бывших студентов-тьюторов, которые после окончания вуза были приглашены на предприятие и зачислены в ШУП. Таким образом, на заключительном этапе мы имели возможность проверить эффективность разработанной нами методики подготовки наставников, сравнивая уровни сформированности компетенций у трех групп: у наставников, проходивших (контрольная группа № 1) и не проходивших повышение квалификации по разработанному курсу (контрольная группа № 2) и наставников - из числа бывших студентов-тьюторов, которые затем прошли курс повышения квалификации «Психолого-педагогическая составляющая в деятельности современного наставника» (экспериментальная группа) (Таблица 6).

Таблица 6

**Сравнительные результаты уровней сформированности компетенций
наставников, %**

Компетенции	Уровни	Низкий			Средний			Высокий		
	Группы	Э	К1	К2	Э	К1	К2	Э	К1	К2
	<i>Кол-во человек</i>	49	134	78	49	134	78	49	134	78
Общекультурные	Управленческие	10,2	19,4	38,5	32,7	43,3	41,0	57,1	37,3	20,5
	Корпоративные	4,1	5,2	19,2	53,1	59,7	70,5	42,9	35,1	10,3
	Исследовательские	12,3	10,5	25,7	65,3	70,1	69,2	22,4	19,4	5,1
	Коммуникативные	10,2	5,2	29,5	65,3	64,9	55,1	24,5	29,9	15,4
	Иноязычные	0	21,6	29,5	34,7	62,8	59	65,3	15,6	11,5
Специальные	Психолого-педагогические	0	11,9	57,7	44,9	41,8	35,9	55,1	46,3	6,4
	Методические	20,4	23,9	42,3	59,2	40,3	50,0	20,4	35,8	7,7
	Коуч-компетенции	12,2	3,0	25,6	49,0	58,2	65,4	38,8	38,8	10,3

По результатам исследования можно констатировать, что после участия в тьюторской деятельности специалисты-наставники, прошедшие повышение квалификации по предлагаемому курсу, обладали значительно более высоким уровнем сформированности исследуемых компетенций.

Установлено, что предложенная технология раннего формирования компетенций в интегрированной системе «образование – производство», необходимых будущим специалистам технического профиля для эффективного осуществления наставнической деятельности на предприятии, способствует:

- в организационном плане: осуществлению корпоративного управления процессом обучения; взаимодействию с профильными учебными заведениями профессионального образования; возможности управления процессом корпоративной подготовки наставников предприятия в режиме он-лайн;

- в педагогическом плане: преобразованию традиционной модели корпоративного обучения в инновационную, основанную на рефлексивно-диалогическом взаимодействии субъектов данного процесса; формированию системы внутренних коммуникаций, обеспечивающих трансляцию культурных норм и традиций предприятия;

- в личностном плане: формированию компетенций, необходимых для эффективного осуществления наставнической деятельности; возможности профессионального роста, самореализации и развитию карьерной траектории специалистов предприятия; формированию корпоративной культуры и профессиональной этики сотрудников, обеспечивающих позитивный имидж предприятия; возможности общения с зарубежными коллегами;

- в экономическом плане: возможности получения молодого специалиста, отвечающего современным требованиям предприятия, а вследствие этого - сокращению времени и финансовых затрат на их последующую корпоративную подготовку к осуществлению наставнической деятельности; оптимизации затрат на подготовку собственных кадров; восполнению дефицита трудовых ресурсов за счет обучения без отрыва от производства; возможности решения современных проблем производства, так как некоторые студенты и молодые специалисты порой выступают генераторами новых идей.

По результатам теоретического и экспериментального исследования *разработаны методические рекомендации для наставников* (проведение ознакомительной беседы со стажером о его предпочтениях, способностях и достижениях, о его специальности, о возможностях и целесообразности внедрения результатов его ВКР на предприятии; изучение его индивидуально-психологических особенностей; оказание ему помощи в разработке программы индивидуального профессионального развития; ознакомление с регламентом и формами взаимодействия через электронное наставничество; оказание помощи не только в профессиональном и карьерном развитии стажера, но и в раскрытии его потенциала; отношение к нему не только как к молодому и неопытному сотруднику, но и как потенциально молодому специалисту, способному выступать генератором новых идей и др.);

для *Совета наставников предприятий* (организация процедуры отбора наставников в соответствии с критериями не только нормативного, но и компетентностного уровней; осуществление своевременной диагностики сформированности их компетенций; изучение и распространение отечественного и зарубежного опыта работы наставников, а также выявление его адаптационного потенциала для конкретного предприятия; учет и оценка не только количественных (количество стажеров, подготовленных наставником), но и качественных показателей (проявления творческой инициативы наставника, повышение его квалификации и др.) при подборе способов мотивации наставников; организация и проведение аукциона новых идей, в процессе которого наставники обмениваются своим опытом; ознакомление с особенностями комплементарного взаимодействия наставников и стажеров; осуществление систематического мониторинга профессионального развития молодых кадров с целью прогнозирования и предотвращения риска, заключающегося в том, что стажер может перерасти своего наставника и др.); для *руководителей предприятий* (создание единого образовательного-производственного пространства предприятия; нормативно-правовое и научно-методическое обеспечение наставнической деятельности; поиск социальных партнеров по организации и проведению курсов повышения квалификации наставников; разработка механизмов управления системой мотивации наставнического корпуса; контроль за деятельностью Совета наставников; координация интересов субъектов корпоративного обучения при решении общих и частных задач предприятия; анализ результатов наставнической деятельности и др.); для *центров, осуществляющих повышение квалификации наставников* (привлечение учебных заведений профессионального образования, предприятий и НИИ к разработке учебно-методической и информационной базы повышения квалификации наставников; изучение отечественного и зарубежного опыта корпоративной подготовки наставников и его конструктивное внедрение; научное обобщение инновационного опыта; организация и проведение семинаров, конференций, круглых столов по проблеме наставничества; регулярное издание учебно-методических пособий для наставников; систематическое повышение квалификации преподавателей и консультантов для реализации образовательного процесса в центре; систематическая диагностика потребностей наставников; возможность реализации программ как с отрывом, так и без отрыва от профессиональной деятельности; направленность программ на формирование психолого-педагогических, методических и коуч-компетенций наставников; гибкость и их вариативность; систематическое совершенствование содержания программ с учетом особенностей предприятий и др.).

В **заключении** обобщаются результаты исследования, формулируются следующие выводы:

1. Представленная авторская *концепция корпоративной подготовки наставников современного производства* основана на идее реализации интегративного подхода, детерминирующего целостность научно-обоснованной системы педагогических действий, обеспечивающих единство их профессионально-производственной и психолого-педагогической подготовки с учетом требований обновляющегося современного производства.

Нормативно-правовую базу концепции составляют федеральные и региональные организационные, распорядительные и нормативные документы, а также производственные стандарты и положения о наставничестве, регламентирующие порядок подготовки и развития персонала предприятий и деятельность современных наставников.

Теоретический базис концепции представлен расширяющимися функциями современной наставнической деятельности (организационно-управленческая, социально-педагогическая, организационно-методическая, информационно-консультационная, коррекционно-реорганизующая), обуславливающими изменение традиционных задач наставника и их направленность не только на формирование корпоративных и развитие профессиональных компетенций стажеров для преодоления информационных и ценностных барьеров в профессиональной деятельности и их социально-профессиональной адаптации, а также на раскрытие потенциала молодых кадров с целью определения и сопровождения траекторий их индивидуального профессионального развития; раскрытием *сущности кор-*

поративной подготовки наставников как целенаправленного и организованного процесса по совершенствованию профессиональных, общекультурных и формированию специальных компетенций специалистов предприятий, необходимых для осуществления наставнической деятельности; совокупностью выявленных и сформулированных *закономерностей* развития данного процесса (его эффективность обеспечивается интеграцией двух видов деятельности - профессиональной и наставнической, двух процессов - процесса профессионально-производственной и психолого-педагогической подготовки наставников; единством его организационного, учебно-методического и психолого-педагогического компонентов; включенностью в данный процесс профильных вузов, НИИ и предприятий; взаимосвязью и взаимообусловленностью образовательного и производственного пространства предприятия; межпрофессиональным взаимодействием субъектов корпоративного обучения, *принципов корпоративной подготовки наставников* (интеграции производственной и педагогической деятельности, традиционности и инновационности, структурно-функционального единства, опережающей подготовки, профессиональной диверсификации, комплементарного взаимодействия); *цели* (формирование компетенций специалистов предприятия, необходимых для осуществления эффективной наставнической деятельности), *задач данного процесса* (формирование мотивационно-ценностного отношения к осуществлению наставнической деятельности; формирование способностей к проектированию и прогнозированию результатов процесса корпоративного обучения своих подшефных; формирование профессионального самосознания и способности к непрерывному самообразованию и адаптации к изменяющимся условиям труда; совершенствование профессиональных, общекультурных и формирование специальных компетенций наставников), определяющих в качестве приоритета его направленность на непрерывное совершенствование профессиональных и межпрофессиональных компетенций современных наставников.

Содержательно-смысловое наполнение концепции представлено *структурно-функциональной моделью* корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности, направленной на интеграцию их профессионально-производственной и психолого-педагогической подготовки, обеспечивающую эффективное формирование необходимых компетенций для осуществления данного вида деятельности в условиях современных предприятий. Модель включает в себя *целевой* (цели, задачи, направленные на формирование компетенций, представленных в компетентностной модели современного наставника); *методологический* (подходы, принципы); *содержательный* (модели формальной, неформальной и информальной профессионально-производственной подготовки); *организационно-процессуальный* (педагогические механизмы, организационно-педагогические условия, учебно-методическое обеспечение корпоративной подготовки наставников) и *результативный* компоненты (критерии и показатели уровней сформированности общекультурных (корпоративные, коммуникативные, исследовательские, управленческие, иноязычные) и специальных (психолого-педагогические, методические и коуч-компетенции) компетенций наставников).

Данная концепция позволяет организовать процесс подготовки наставников в системе корпоративного образования, направленный на непрерывное и систематическое совершенствование их профессиональных, общекультурных и формирование специальных компетенций для сознательного и ответственного управления как своими изменениями в профессиональном развитии, так и решения психолого-педагогических и организационно-методических задач корпоративного обучения стажеров, обеспечивая, тем самым, информационную конфиденциальность, экономическую эффективность, конкурентоспособность предприятий, а также преемственность их наставнического корпуса.

2. Разработанная в исследовании *компетентностная модель современного наставника*, включающая в себя блоки профессиональных (производственно-технологические, проектно-технические и другие компетенции), общекультурных (корпоративные, исследовательские, коммуникативные, управленческие и иноязычные компетенции) и специальных компетенций (психолого-педагогические, методические и коуч-компетенции),

представляет собой совокупность необходимых и достаточных компетенций для эффективного осуществления наставнической деятельности в условиях современного предприятия. Данная модель заложена в комплекс критериев отбора специалистов предприятия в институт наставничества.

3. Представленный в исследовании *механизм системно-комплементарного взаимодействия стажеров и наставников*, предполагающий профессионально-дополняющий характер сотрудничества наставников разных квалификаций и уровней с молодыми кадрами, направлен на формирование профессиональной и социальной мобильности ее субъектов, умений работать в команде для коллективного принятия решений и выработки правильной стратегии ее поведения. Такое взаимодействие наставников и стажеров способствует более глубокой рефлексии обоюдных проблем и ведет к конструктивному и диалогическому их решению, что очень эффективно сказывается не только на профессиональном росте стажеров, но и наставников.

4. Разработанная технология формирования компетенций будущих наставников в интегрированной системе "образование - производство" предполагает осуществление опережающей наставнической деятельности студентов технического вуза через их участие в роли тьюторов и модераторов в процессе внутрифирменных он-лайн консультаций специалистов предприятия по иностранному языку в сетевом режиме Электронного корпоративного университета. Доказано, что такое взаимодействие студентов, преподавателей и представителей предприятия способствует реализации карьерной траектории студентов, аккумуляции культурных норм предприятия, совершенствованию у студентов корпоративной, управленческой, исследовательской, коммуникативной, иноязычной и поэтапному формированию психолого-педагогической компетенций, необходимых им в будущем для эффективного осуществления наставнической деятельности на предприятии.

5. Разработанное *научно-методическое обеспечение корпоративной подготовки наставников* представлено следующими уровнями: *научно-теоретическим*, основанном на ведущих идеях и положениях предлагаемой концепции корпоративной подготовки наставников, *содержательным*, предполагающим отбор и структурирование содержания обучения на основе принципов интеграции, модульности, концентризма, проблемности, комплексности и *методическим*, включающим в себя комплексное учебно-методическое обеспечение содержания обучения, направленного на эффективное формирование психолого-педагогических, методических и коуч-компетенций специалистов предприятий, необходимых им для компетентного осуществления наставнической деятельности.

6. Разработанные *критерии и показатели*, позволяющие диагностировать уровни сформированности компетенций наставников, легли в основу разработки комплекса критериев отбора специалистов предприятия в Совет наставников, включающего в себя: на нормативном (критерии возраста, стажа работы на предприятии, уровня квалификации (разряда), представленные в Положениях о наставничестве), на содержательном (критерии и показатели уровней сформированности компетенций наставников, отражающие требования компетентностной модели современного наставника), на деятельностном уровнях (критерии и показатели профессиональных достижений подшефного, заданные требованиями предприятия и отраженные в Положениях о наставничестве).

7. Разработанные в исследовании *методические рекомендации* для наставников, Совета наставников, руководителей предприятий и центров, осуществляющих подготовку и повышение квалификации наставников, способствуют совершенствованию процесса корпоративного обучения молодых кадров и оптимизации деятельности наставнического корпуса современных предприятий России.

Перспективы исследования. С учетом полученных результатов данного исследования можно выделить ряд научных проблем и перспективных направлений, требующих дальнейшего рассмотрения: углубление и расширение некоторых положений, изложенных в исследовании, связанных с формированием и накоплением психолого-педагогического потенциала наставничества; исследование вопросов, связанных с диверсификацией организационных, содержательных и технологических компонентов корпоративной подготов-

ки наставников в связи с интенсивно меняющимися производственными реалиями; разработка научно-методического обеспечения электронного наставничества в целях масштабного корпоративного обучения как стажеров, так и наставников.

Основное содержание диссертации отражено в 67 публикациях автора общим объемом 150 п.л. (авторский вклад составляет 82 п.л.), включая 6 монографий; 21 статья в российских рецензируемых научных изданиях, рекомендованных для публикации основных научных результатов диссертации; 9 статей, включенных в базу Scopus; 2 концепции; 5 учебно- и научно-методических пособий:

Статьи в российских рецензируемых научных изданиях, рекомендованных для публикации основных научных результатов диссертации

1. Масалимова, А.Р. Перспективы использования зарубежного опыта подготовки инженеров в российской системе профессионального образования [Текст] / А.Р.Шайдуллина, А.Р.Масалимова // *Известия высших учебных заведений. Проблемы энергетики*. – 2006. – № 5-6. – С.85-92 (0,5 п.л., авт. текст – 0,3).

2. Масалимова, А.Р. Зарубежный опыт интеграции научно-исследовательской, учебной и практической деятельности студентов высшей технической школы [Текст] / А.Р.Шайдуллина, А.Р.Масалимова // *Казанский педагогический журнал*. – 2006. – № 5. – С.54-61 (0,5 п.л., авт. текст – 0,3 п.л.).

3. Масалимова, А.Р. Факторы, влияющие на эффективность внутрифирменного обучения рабочих и специалистов [Текст] / А.Р.Масалимова // *European Social Science Journal*. – 2011. – № 6. – С.428-435 (0,4 п.л.).

4. Масалимова, А.Р. Внутрифирменная подготовка специалистов технического профиля в интегрированной системе «наука – образование – производство» [Текст] / А.Р.Масалимова // *Alma-Mater*. – 2011. – № 12. – 0,5 п.л.

5. Масалимова, А.Р. Научно-педагогические основания к разработке региональной модели внутрифирменной подготовки специалистов технического профиля для нефтяной промышленности [Текст] / А.Р.Масалимова // *European Social Science Journal*. – 2011. – № 7. – С.258-265 (0,6 п.л.).

6. Масалимова, А.Р. Технология дистанционного внутрифирменного обучения иностранному языку специалистов технического профиля [Текст] / А.Р.Масалимова // *Дискуссия*. – 2012, № 6 (24). – С.140-144 (0,4 п.л.).

7. Масалимова, А.Р. Закономерности и принципы внутрифирменного обучения специалистов технического профиля в условиях интеграции образования, науки и производства [Текст] / А.Р.Масалимова // *Alma-Mater*. – 2012. – № 6. – С.78-82 (0,4 п.л.).

8. Масалимова, А.Р. Становление и развитие наставнического движения на предприятиях России [Текст] / А.Р.Масалимова // *Теория и практика общественного развития*. – 2012. – № 10. – С.98-101 (0,5 п.л.).

9. Масалимова, А.Р. Корпоративное образование и внутрифирменная подготовка: особенности формальной, неформальной и информальной моделей [Эл. ресурс] / А.Р.Масалимова // *Современные проблемы науки и образования*. – 2012. – № 3; [URL:<http://science-education.ru/103-6296>]. – 0,5 п.л.

10. Масалимова, А.Р. Развитие исследовательской компетенции специалистов технического профиля в процессе внутрифирменной подготовки [Текст] / А.Р.Масалимова // *Казанский педагогический журнал*. – Казань. – 2012. – № 3(93). – С.127-132 (0,4 п.л.).

11. Масалимова, А.Р. Кластерный подход – идеология внутрифирменной подготовки специалистов технического профиля в условиях интеграции образования, науки и производства [Эл. ресурс] / А.Р.Масалимова // *Современные проблемы науки и образования*. – 2012. – № 4. – 0,5 п.л. [URL:<http://www.science-education.ru/104-6552>] (0,5 п.л.).

12. Масалимова, А.Р. Привлечение студентов в роли тьюторов в процессе внутрифирменного обучения иностранному языку специалистов нефтяной отрасли региона как механизм формирования их психолого-педагогической компетенции [Текст] / А.Р.Масалимова // *Профессиональное образование в России и за рубежом*. – 2012. – № 3(7). – С.124-129 (0,4 п.л.).

13. Масалимова, А.Р. Сущность и содержание современной наставнической деятельности в корпоративном обучении молодых специалистов предприятия [Текст] / А.Р.Масалимова // *Инновации в образовании*. – 2012. – № 11. – С.61-70 (0,5 п.л.).

14. Масалимова, А.Р. Виды и формы корпоративного образования в регионе в условиях интеграции образования, науки и производства [Текст] / А.Р.Масалимова // *European Social Science Journal*. – 2012. – № 9(2). – С.38-44 (0,5 п.л.).

15. Масалимова, А.Р. Принципы проектирования содержания психолого-педагогической подготовки наставников предприятия [Текст] / А.Р.Масалимова // *Теория и практика общественного развития*. – 2012. – № 9. – С.108-111 (0,3 п.л.).

16. Масалимова, А.Р. Зарубежные технологии корпоративного обучения: сущность и их значение для отечественной практики наставнической деятельности [Текст] / А.Р.Масалимова // *Казанский педагогический журнал*. – 2012. – № 4(94). – С.171-178 (0,5 п.л.).

17. Масалимова, А.Р. Модель компетенций современного наставника [Текст] / А.Р.Масалимова // *Профессиональное образование в России и за рубежом*. – 2012. – № 4(3). – С.104 (0,5 п.л.).

18. Масалимова, А.Р. Корпоративная подготовка наставников: закономерности, принципы и механизмы их реализации на практике [Текст] / А.Р.Масалимова // *Известия Волгоградского государственного педагогического университета*. – 2013. – № 5(80). – С.35-40 (0,5 п.л.).

19. Масалимова, А.Р. Корпоративная подготовка наставников: приоритетные подходы [Текст] / А.Р.Масалимова // *Мир науки, культуры, образования*. – 2013. – № 4(41). – С.96-99 (0,4 п.л.).

20. Масалимова, А.Р. Проектирование и реализация содержания учебно-методического обеспечения корпоративной подготовки наставников [Эл. ресурс] / А.Р.Масалимова // *Современные проблемы науки и образования*. – 2014. – № 1. [URL:<http://www.science-education.ru/115-11982>] (0,5 п.л.).

21. Масалимова, А.Р. Традиционные и инновационные модели корпоративной подготовки наставников [Эл. ресурс] / А.Р.Масалимова // *Фундаментальные исследования*. – 2014. – № 3(4). – С.830-836 (0,5 п.л.).

Статьи в изданиях, включенных в базу SCOPUS

22. Masalimova, A.R. Multi-dimensional classification of types and forms of corporate education [Text] / A.R.Masalimova, L.L.Sabirova // *American Journal of Applied Sciences*. – 2014. – № 11. – P. 1054-1058 [DOI: 10.3844/ajassp.2014.1054.1058] (0,5 п.л., авт. текст - 0,4 п.л.).

23. Masalimova, A.R. Mentoring perfection in modern enterprises conditions: practical recommendations [Text] / A.R.Masalimova, N.K.Shepkina, A.V.Leifa, E.A.Burdukovskaya, A.R.Shaidullina // *American Journal of Applied Sciences*. – 2014. – № 11. – P. 1152-1156 [DOI: 10.3844/ajassp.2014.1152.1156] (0,5 п.л., авт. текст - 0,35 п.л.).

24. Masalimova, A.R. Distant in-company foreign language learning involving university student-tutors [Text] / A.R.Masalimova, G.D.Ikramova, A.R.Shaidullina, G.T.Gubaidullina, N.D.Apraksina // *American Journal of Applied Sciences*. – 2014. – № 11. – P. 1123-1127 [DOI: 10.3844/ajassp.2014.1123.1127] (0,5 п.л., авт. текст 0,3 п.л.).

25. Masalimova, A.R. Structure and content of mentors psychological and pedagogical training curriculum [Text] / A.R.Masalimova, V.G.Zakirova, Y.A.Chernova, A.S.Drovnikov, A.R.Shaidullina, R.G.Sakhieva // *Life Science Journal*. – 2014. – 11(7s). – P. 381-386 [<http://www.lifesciencesite.com/ljsj/life1107s/>] (0,5 п.л., авт. текст 0,35 п.л.).

26. Masalimova, A.R. Foreign language discipline integrative potential in the students' research competence development [Text] / Y.Y.Gutman, A.R.Masalimova, A.R.Shaidullina, A.M.Nizamieva, A.H.Mykhamadieva // *American Journal of Applied Sciences*. – 2014. – № 11. – P. 1099-1103 [DOI: 10.3844/ajassp.2014.1099.1103] (0,5 п.л., авт. текст 0,2 п.л.).

27. Masalimova, A.R. Education, science and manufacture integration models features in continuous professional education system [Text] / A.R.Shaidullina, A.R.Masalimova, V.K.Vlasova, T.B.Lisitzina, A.A.Korzhanova, O.M.Tzekhanovich // *Life Science Journal*. – 2014. – № 11(8s). – P. 478-485 [http://www.lifesciencesite.com/ljsj/life1108s/105_B00083life1108s14_478_485.pdf] (0,5 п.л., авт. текст 0,1 п.л.).

28. Masalimova, A.R. Structural-functional model of vocational school, high school and manufacture integration in the regional system of professional education [Text] / A.R.Shaidullina, A.R.Masalimova, V.V.Sadovaya, G.R.Yunusova, S.O.Glebov, I.V.Korshunova // *Life Science Journal*. – 2014. – №11(10s). – P. 595-600 [http://www.lifesciencesite.com/ljsj/life1110s/118_B00085life1110s14_595_600.pdf] (0,5 п.л., авт. текст 0,2 п.л.).

29. Masalimova, A.R. Structure and content of higher professional school lecturer education competence [Text] / Y.N.Ganieva, G.B.Sayfutdinova, A.R.Masalimova, V.V.Sadovaya, N.K.Shepkina, E.V.Gutman // *Life Science Journal*. – 2014. – №11(10s). – P. 583-588 [http://www.lifesciencesite.com/ljsj/life1110s/116_B00077life1110s14_583_588.pdf] (0,5 п.л., авт. текст 0,1 п.л.).

30. Masalimova, A.R. Mentors and trainees professional interaction features at the modern enterprises in Russia [Text] / A.R.Masalimova // *Life Science Journal*. – 2014. – № 11(11s) (принята редакцией в печать).

Монографии

31. Масалимова, А.Р. Профессиональная подготовка современных компетентных специалистов за рубежом: поликультурный анализ: *Коллективная монография* [Текст] / А.Р.Масалимова, Е.М.Галишикова, Р.Г.Сахиева, Т.М.Трегубова. – Казань: ИПП ПО РАО, 2007. – 194 с. (12 п.л., авт. текст – 3,5 п.л.).

32. Масалимова, А.Р. Методология и опыт инновационной деятельности в системе профессионального образования: *Коллективная монография* [Текст] / Г.В.Мухаметзянова, Г.А.Шайхутдинова, Р.Х.Гильмеева, Т.М.Трегубова, В.Ш.Масленникова, А.Р.Масалимова [и др.]. – Казань: Медицина, 2011. – 406 с. (25 п.л., авт. текст – 2 п.л.).

33. Масалимова, А.Р. Стратегические приоритеты модернизации российского профессионального образования в условиях его глобализации и интеграции: *Коллективная монография* [Текст] / Г.В.Мухаметзянова, Т.М.Трегубова, А.Р.Масалимова, О.Н.Олейникова, Р.Г.Сахиева, А.М.Белякин, Р.Р.Сагитова. – Казань: Изд-во «Данис» ИПП ПО РАО, 2012. – 152 с. (10 п.л., авт. текст – 2 п.л.).

34. Интеграционные процессы в современном профессиональном образовании: *Коллективная монография* [Текст] / Г.В.Мухаметзянова, Ф.Ш.Мухаметзянова, Г.И.Ибрагимов, Г.А.Шайхутдинова, А.Р.Масалимова и др. – Казань: ИПП ПО РАО, 2012. – 312 с. (20 п.л., авт. текст – 0,6 п.л.).

35. Масалимова, А.Р. Корпоративное образование в России и за рубежом: *Монография* [Текст] / А.Р.Масалимова. – Saarbrücken, Germany: LAP LAMBERT Academic Publishing GmbH & Co.KG, 2012. – 188 с. (11,8 п.л.).

36. Масалимова, А.Р. Корпоративная подготовка наставников: *Монография* [Текст] / А.Р.Масалимова. – Казань: Изд-во "Печать-Сервис – XXI век", 2013. – 183 с. (11 п.л.).

Концепции

37. Масалимова, А.Р. Модели компетенций конкурентоспособного специалиста технического и гуманитарного профилей в диверсифицированной системе дополнительного профессионального образования: *Концепция* [Текст] / Т.М.Трегубова, А.Р.Масалимова, Р.Г.Сахиева. - Казань: Изд-во "Данис" ФГНУ ИПП ПО РАО, 2013. – 64 с. (4 п.л., авт. текст - 1,5 п.л.).

38. Масалимова, А.Р. Корпоративная подготовка наставников современных предприятий: *Концепция* [Текст] / А.Р.Масалимова. – Альметьевск: АГНИ, 2014. – 24 с. (1,5 п.л.) [www.agni-rt.ru/docs/institute/science/normative_documents/.../13.doc].

Учебно-методические издания

39. Масалимова, А.Р. Психолого-педагогическая составляющая в деятельности современного наставника: *учебная программа повышения квалификации инженерно-технических работников* [Текст] / А.Р.Масалимова. – Казань: «Печать-Сервис-XXI век», 2010. – 19 с. (1,2 п.л.).

40. Масалимова, А.Р. Содержание и технологии психолого-педагогической подготовки специалистов предприятия, не имеющих педагогического образования: *Настольная книга наставника* [Текст] / А.Р.Масалимова. – Казань: «Печать-Сервис-XXI век», 2011. – 45 с. (2,4 п.л.).

41. Масалимова, А.Р. Педагогическая составляющая в наставнической деятельности: модели, механизмы и технологии: *Учебно-методическое пособие* [Текст] / А.Р.Масалимова. – Казань: «Печать-Сервис-XXI век», 2012. – 112 с. (7 п.л.).

42. Масалимова, А.Р. Зарубежные модели дополнительного профессионального образования: теоретико-методологический анализ: *Научно-методическое пособие* [Текст] / Т.М.Трегубова, А.Р.Масалимова. – Казань: «Печать-Сервис-XXI век», 2012. – 69 с. (4,3 п.л., авт. текст – 3 п.л.).

43. Масалимова, А.Р. Модели компетенций в условиях глобализации и интеграции образования: миссия, содержание, стратегии развития: *информационно-аналитические материалы* [Текст] / Т.М.Трегубова, А.Р.Масалимова, Р.Г.Сахиева, Р.Р.Сагитова. – Казань: ИПП ПО РАО, 2013 – 76 с. (5 п.л., авт. текст - 1,5 п.л.).

Тезисы

44. Масалимова, А.Р. Доминирующие принципы отбора содержания профессионально-технической подготовки специалистов за рубежом [Текст] / А.Р.Масалимова/Субъектность в профессиональном развитии человека: Мат. всеросс. науч.-практ. конф. - Казань: КСЮИ, 2004. - С.115-121 (0,4 п.л.).

45. Масалимова, А.Р. О роли внутрифирменной подготовки специалистов технического профиля [Текст] / А.Р.Масалимова / Корпоративное профессиональное образование: опыт, проблемы, перспективы развития: Мат. Межд. науч.-практич. конф. – Казань: КГАСУ, 2011. – С. 91 – 95 (0,3 п.л.).

46. Масалимова, А.Р. Особенности зарубежного опыта внутрифирменной подготовки специалистов технического профиля [Текст] / А.Р.Масалимова / Наука: теория и практика: Мат. Межд. науч.-практич. конф. – Пржэмисл: 2011. – С. 31 – 34 (0,27 п.л.).

47. Масалимова, А.Р. Особенности внутрифирменного обучения специалистов технического профиля в регионе с развитой нефтяной промышленностью [Текст] /

- А.Р.Масалимова / Педагогика и жизнь: Мат. Межд. науч.-практич. конф. – Воронеж. – 2011. – С. 300 – 310 (0,6 п.л.).
48. Масалимова, А.Р. Развитие системы внутрифирменной подготовки специалистов технического профиля для нефтяной промышленности региона [Текст] / А.Р.Масалимова // Ученые записки Альметьевского государственного нефтяного института. – Т. X. Ч. 2– 2012. – С. 165 – 176 (0,7 п.л.).
49. Масалимова, А.Р. Самоорганизационные процессы в системе корпоративного обучения специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности [Текст] / А.Р.Масалимова // Научная сессия Альметьевского государственного нефтяного института по итогам 2011 года. – Альметьевск: АГНИ. – 2012. – С. 347 – 349 (0,3 п.л.).
50. Масалимова, А.Р. Компаративный анализ зарубежного опыта подготовки наставников [Текст] / А.Р.Масалимова / Полимодельность развития системы современного профессионального образования в условиях глобализации и интеграции: Мат. рег. науч.-практич. семинара. – Зеленодольск. – 2012. – С. 202 – 206 (0,3 п.л.).
51. Масалимова, А.Р. Требования к проектированию содержания психолого-педагогической подготовки специалистов предприятия, не имеющих педагогического образования [Текст] / А.Р.Масалимова / Predni Vedecke Novinki – 2012: Мат. VIII Межд. науч.-практич. конф. – Прага: Publishing House «Education and Science» s.r.o. – 2012. – С. 21 – 24 (0,27 п.л.).
52. Масалимова, А.Р. Формы пост обучающего сопровождения внутрифирменной подготовки специалистов нефтяной отрасли региона [Текст] / А.Р.Масалимова / Наука: теория и практика: Мат. Межд. науч.-практич. конф. – Пржэмисл: Наука и студия. – 2012. С. 25 – 29 (0,3 п.л.).
53. Масалимова, А.Р. Факторы, способствующие эффективному корпоративному образованию специалистов технического профиля [Текст] / А.Р.Масалимова / Новини на Научния Прогресс – 2012: Мат. VIII Межд. науч.-практ. конф. – София: «Бял Град-БГ» ООД. – 2012. С. 10 – 14 (0,27 п.л.).
54. Масалимова, А.Р. Особенности современной наставнической деятельности: возрождение традиций [Текст] / А.Р.Масалимова / Модернизация дополнительного образования в России и за рубежом: инновационный опыт, стратегии развития: Мат. Всерос. круглого стола с межд. участием. – Казань: изд-во «Печать-Сервис – 21 век», 2012. – С. 146 – 152 (0,4 п.л.).
55. Масалимова, А.Р. Сущностные характеристики наставнической деятельности: современное поле интерпретаций [Текст] / А.Р.Масалимова / Современные проблемы дидактики средней и высшей профессиональной школы: Мат. межд. науч.-практич. конф. – Казань: Изд-во «Печать-Сервис XXI век» 2013. – С. 179 – 186 (0,5 п.л.).
56. Масалимова, А.Р. Преимущества и недостатки института наставничества [Текст] / А.Р.Масалимова / Veda a technologie: krok do budoucnosti-2014: Materialy X mezinarodni vedecko-prakticka konference. - Dil 16. - Praha: Pedagogika: Education and Science s.r.o. - С. 52-55 (0,27 п.л.).
57. Масалимова, А.Р. Сущность и миссия наставничества в условиях современных предприятий [Текст] / А.Р.Масалимова / Naukowa mysl informacyjnej powieki-2014: Materialy X Miedzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji. - Volume 14. Przemysl. Nauka i studia. - С. 21-23 (0,2 п.л.).
58. Масалимова, А.Р. Факторы, способствующие и блокирующие процесс корпоративной подготовки наставников современных предприятий [Текст] / А.Р.Масалимова / Многоуровневое профессиональное образование: опыт. проблемы, перспективы развития: Мат. Межд. науч.-практич. конф. - Казан: РИЦ "Школа", 2014. - С. 149 - 152 (0,27 п.л.) и др.

Masalimova Alfiya Rafisovna

***Technical Specialists Corporate Training For Mentoring Implementation
In Modern Manufacture Conditions***

The following idea is proved in the thesis: the effectiveness of mentors corporate training for modern enterprises is based on integrative approach, reflected in the integration of the two types of activity - professional and mentoring; two processes - the process of specialists continuous corporate training at the enterprise and their training to implement mentoring activities; integration of the enterprises participants in this process fulfillment; the integration of organizational, educational, methodical, psychological and pedagogical support of mentors corporate training in conditions of modern manufacture. Integrative properties of this process imply continuous and systematic improvement not only of professional (industrial-technological, design and others), cultural (corporate, research, communicative, management and foreign language), but of special competencies also (psychological, pedagogical, methodological and coach competences), which are necessary for a qualified and timely transference of professional knowledge and experience to young staff in accordance with the requirements of modern manufacture, ensuring, thus, its economic efficiency, competitiveness and the continuity of mentoring.

In the thesis the concept of mentors corporate training is developed; regularities and principles of this process are formulated; the mechanism of system-complementary interaction between trainees and mentors is justified; classification of mentoring types is represented; a competence model of a modern mentor is developed; structural-functional model of specialists corporate training of the enterprise to their effective mentoring fulfillment is developed; a technology of stage forming of psychological and pedagogical competences in the integrated system "education – production" is designed; the structure and content of educational and methodological support aimed at mentors psychological-pedagogical, methodological and coach competencies forming are developed; organizational-pedagogical conditions contributing to the efficiency of this process are justified; educational potential of foreign corporate training technologies and conditions of their adaptation in the national mentoring practice are revealed; criteria and indicators of mentors competencies' development levels are proposed; methodical recommendations for teachers, Council mentors, business leaders and centers that provide training and mentors qualification improving are developed.

