

## **ПРОЕКТИРОВАНИЕ И РЕАЛИЗАЦИЯ СОДЕРЖАНИЯ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ ПОДГОТОВКИ НАСТАВНИКОВ**

**Масалимова А.Р.**

*ФГНУ «Институт педагогики и психологии профессионального образования» Российской академии образования (420039, г. Казань, ул. Исаева, 12) [alfkazan@mail.ru](mailto:alfkazan@mail.ru)*

**В статье представлены особенности модульного построения содержания учебно-методического обеспечения, направленного на формирование психолого-педагогических, методических и коуч-компетенций наставников. Содержание предлагаемого модульного курса для наставников «Психолого-педагогическая составляющая в деятельности современного наставника» направлено на овладение знаниями о педагогической этике, знаниями о единстве образовательной, воспитательной и развивающей функций обучения, знаниями по методике и практике передачи профессионального опыта, знаниями в области андрагогики, акмеологии и психологии взрослых, знаниями в области управления обучением взрослых; формирование умений конструктивного использования зарубежных технологий для осуществления наставнической деятельности, умений разработки и корректировки программ корпоративного обучения молодых кадров, способностей осуществлять своевременную педагогическую диагностику и др.**

**Ключевые слова:** учебно-методическое обеспечение, модульный курс, наставники, психолого-педагогическая, методическая, коуч-компетенции.

## **DESIGN AND REALIZATION OF TEACHING AND METHODOLOGICAL PROVISIONS CONTENT OF MENTORS CORPORATE TRAINING**

**Masalimova A.R.**

*The Institute of pedagogic and psychology of professional education of Russian academy of Education (420039, Kazan, avenue Isaeva, 12), [alfkazan@mail.ru](mailto:alfkazan@mail.ru)*

**The features of the modular construction of the teaching and methodical support directed on formation of psychological, pedagogical, methodological and coaching mentors competencies' content is presented in the article. The content of the proposed modular course for mentors "Psychological and pedagogical component in the activity of a modern mentor" is directed to knowledge acquisition on pedagogical ethics, knowledge about the unity of the education, upbringing and developing functions of training, knowledge of methods and practice transmission of professional experience, knowledge in the field of andragogy, acmeology and psychology of adults, knowledge in the field of management of adult teaching; development of skills of constructive use of foreign technologies for mentoring implementation, skills development and adjustment of programs of corporate training, ability to make timely pedagogical diagnostics.**

**Keywords:** teaching and methodical support, modular course, mentors, psychological and pedagogical, methodical, couch competencies.

В современных условиях наблюдается существенное отставание системы профессионального образования за реальным сектором производства, характеризующимся информатизацией, интеллектуализацией и быстроразвивающимися техниками и технологиями. Сложившееся положение усугубилось ещё и тем, что оно сопровождалось переходом профессионального образования на многоуровневую систему обучения, повлекшим за собой значительное сокращение часов, выделяемых как на изучение дисциплин гуманитарного цикла, так и на изучение спецдисциплин, что отрицательно сказывается на формировании общекультурных и профессиональных компетенций выпускников вузов, необходимых им для осуществления их будущей профессиональной

деятельности. Соответственно, более половины объема профессиональных знаний выпускники профессиональных учебных заведений вынуждены получать непосредственно на рабочем месте, а предприятиям, получая таких выпускников, в свою очередь приходится заниматься их профессиональным дообучением, что является нелёгкой задачей из-за недостаточного уровня сформированности необходимых компетенций у специалистов предприятия для осуществления данной миссии. Решение этой проблемы может быть достигнуто через подготовку компетентных кадров в системе корпоративного обучения в сопровождении наставнического корпуса, знающего специфику не только определенной отрасли, но и конкретного предприятия.

Необходимость подготовки наставников, с одной стороны, объясняется спецификой конкретного предприятия, которое не может всегда учитываться внешними (сторонними) преподавателями при корпоративном обучении молодого персонала, а с другой – она является единственным средством поддержания межфирменной конкуренции и профессиональной конфиденциальности.

Однако наставническая деятельность специалиста предприятия включает такие виды деятельности, как педагогическая, организаторская, управленческая, коммуникативная и т.д., что требует высокого уровня сформированности их психолого-педагогической компетентности. Вследствие отсутствия базового педагогического образования специалистам предприятия приходится с большим трудом на собственном опыте методом проб и ошибок осваивать преподавательские знания и навыки, необходимые для организации процесса обучения. Кроме того, им приходится совмещать преподавательскую практику с выполнением основных производственных обязанностей, что ограничивает их образовательные возможности в области педагогики. В этой связи огромное значение имеет корпоративная подготовка специалистов предприятия, не имеющих педагогического образования, к наставнической деятельности, что определяет актуальность разработки рабочей программы повышения квалификации инженерно-технических работников по курсу «Психолого-педагогическая составляющая в наставнической деятельности».

Педагогической наукой предлагаются различные варианты структурирования содержания обучения: построение содержания в соответствии с последовательностью исторического развития научной дисциплины (такой метод не приемлем для разработки содержания подготовки специалистов внутрифирменного обучения, так как предусматривает большой объем информации, направленной на развитие общей эрудиции, не имеющей прикладного характера и не способствующей формированию психолого-педагогической компетенции). Кроме того, последовательность изложения учебного материала может воспроизводить логическую структуру современного состояния развития научной

дисциплины. Этот метод позволяет выделить главные существенные закономерности, что позволяет применять их в процессе внутрифирменной подготовки специалистов технического профиля, не имеющих педагогического образования с целью формирования у них психолого-педагогической компетенции [1].

В качестве принципов отбора и проектирования содержания курса, направленного на формирование психолого-педагогических, методических и коуч-компетенций специалистов предприятия для осуществления эффективной наставнической деятельности, нами были определены следующие:

- принцип интеграции, предполагающий междисциплинарные, межтематические интегративные связи, а также интеграцию видов деятельности (учебной, профессиональной и исследовательской) на уровне иерархии комплексных, интегрирующих и частных дидактических целей [5];

- принцип модульности, предполагающий такой отбор содержания курса, учебный материал которого разбивается на информационно и организационно законченные учебные блоки, составляющие единое содержание обучения;

- принцип концентризма, предусматривающий такой характер отбора содержания курса, при котором обеспечивается многократное обращение к уже изученным темам с постепенным расширением и углублением их содержания;

- принцип проблемности, предполагающий наличие в содержании курса проблем и задач, активизирующих мотивацию представителей предприятия к изучению данного курса, направленного на формирование их психолого-педагогической компетенции;

- принцип комплексности, означающий такой отбор содержания курса, на основе которого возможна реализация взаимосвязанного обучения различным видам деятельности (психолого-педагогической, исследовательской, управленческой, проектировочной и др.) [4].

Если представленные принципы отбора содержания корпоративного обучения специалистов предприятия определяют идеальную модель его содержания, необходимую и достаточную для достижения поставленной цели, то принципы его проектирования отражают дидактическую организацию данного курса. В качестве таких принципов нами за основу были взяты следующие:

- принцип целостности и поэтапности, предполагающий, с одной стороны, проектирование содержания корпоративного обучения наставников, направленного на формирование у них необходимых для осуществления наставнической деятельности компетенций, как целостного процесса, а с другой – обязательность прохождения всех этапов проектирования;

- принцип дискретности и непрерывности, основывающийся, с одной стороны, на прерывности процесса проектирования и получения конкретного его результата, соответствующего реальным условиям, и в то же время предполагающий непрерывность проектных действий по достижению результата проектирования в соответствии с изменяющимися требованиями к содержанию курса, направленного на формирование у них психолого-педагогической, методической и коуч-компетенций;

- принцип прогностичности и реалистичности, характеризующийся возможностью прогнозировать и моделировать результат, оценивать его практическую значимость и осуществлять деятельность по его дальнейшей корректировке и вместе с тем предполагающий обеспечение соответствующих гарантий достижимости проектных целей;

- принцип инновационности и традиционности, заключающийся, с одной стороны, в необходимости постоянного инновирования процесса проектирования содержания корпоративного обучения наставников в соответствии с новейшими достижениями педагогической теории и практики, а с другой стороны, предполагающий учет и опору на существующие концептуальные идеи, положения и традиции в области корпоративной подготовки наставников;

- принцип динамичности и стабильности, предполагающий построение такого содержания корпоративного обучения наставников, направленного на формирование у них психолого-педагогической, методической и коуч-компетенции, которое бы легко обеспечивало возможность его быстрого и нетрудоемкого изменения в соответствии с возникающими потребностями специалистов предприятия, что вместе с тем подразумевает не противодействие дальнейшему развитию процесса проектирования, а обеспечивает его устойчивое состояние и позволяет ему эффективно развиваться в условиях внешних и внутренних воздействий, сохраняя свою структуру и основные качественные параметры [4].

Опираясь на требования к разработке программ внутрифирменного обучения, повышения квалификации, принципы отбора и структурирования содержания обучения, анализ соответствующей литературы, а также, учитывая личные интересы сотрудников предприятия ОАО «Татнефть», нами логически были выделены четыре самостоятельных модуля:

- модуль 1 «Наставничество в условиях современных предприятий», раскрывающий преимущества и недостатки наставничества советского периода, преемственность института наставничества, влияние наставничества на корпоративную культуру современных предприятия, цели, задачи, функции современной наставнической деятельности, требования к компетенциям современного наставника; организационные и методические аспекты наставнической деятельности; отечественные и зарубежные технологии, формы и методы

корпоративного обучения молодых кадров; постобучающие формы корпоративного обучения молодых кадров; особенности системно-комплементарного взаимодействия стажеров и наставников;

- модуль 2 «Основы андрагогики», включающий в себя особенности обучения и воспитания взрослых; психолого-педагогические особенности учебной и воспитательной деятельности в условиях предприятия; особенности проектирования учебного процесса образования взрослых; методические рекомендации по оптимизации психолого-педагогического и методического сопровождения учебной деятельности взрослых;

- модуль 3 «Педагогический менеджмент», предполагающий знакомство специалистов предприятия с основными понятиями, сущностью и характеристиками педагогического менеджмента, с проблемами гендерного подхода к организации образовательного процесса, причинами и путями преодоления конфликтов в коллективе, их диагностикой, приемами педагогического мастерства наставников;

- модуль 4 «Психология профессиональной деятельности», предполагающий знакомство с психотехническими навыками современного наставника, управление коммуникацией в обучении взрослых, особенностями психологического климата в коллективе, психологией труда и инженерной психологии.

Ни один из выделенных нами модулей нельзя считать базовым. Найти выход из этого затруднения позволит применение принципа генерализации. Под генерализацией понимается «обобщение, возведение частного в общее; подчинение частных явлений какому-либо общему принципу» [3]. Согласно данному принципу, наиболее общий, базовый модуль должен содержать обзор содержания всех самостоятельных модулей, изучение которого обеспечивает подготовку продуктивного углубленного изучения каждого из последующих, обеспечивая объединение разрозненных самостоятельных модулей в целостную образовательную систему. Такой модуль может различаться по объему в зависимости от конкретных запросов.

Разработанный нами модульный курс представляет собой программу подготовки наставников предприятия ОАО «Гатнефть», направленный на формирование специальных компетенций, необходимых для осуществления наставнической деятельности.

В перечень задач курса входят следующие: овладение знаниями о педагогической этике, знаниями о единстве образовательной, воспитательной и развивающей функций обучения, знаниями по методике и практике передачи профессионального опыта, знаниями в области андрагогики, акмеологии и психологии взрослых, знаниями в области управления обучением взрослых; формирование умений конструктивного использования зарубежных технологий для осуществления наставнической деятельности, умений разработки и

корректировки программ корпоративного обучения молодых кадров, способностей осуществлять своевременную педагогическую диагностику и др.

Для отбора кадров предприятия в Совет наставников мы руководствовались комплексом критериев на следующих уровнях: на нормативном (критерии возраста, стажа работы на предприятии, уровня квалификации (разряда), представленные в Положениях о наставничестве предприятий; на содержательном (критерии подготовки наставника, отражающие требования компетентностной модели современного наставника, разрабатываемой для каждого конкретного предприятия); на личностном (критерии личностных качеств, способствующих эффективной наставнической деятельности); на результативном (критерии и показатели достижений подшефного, заданные требованиями предприятий и отраженные в Положениях о наставничестве).

Нормативный уровень критериев задается по решению предприятия и отражен в Положении о наставничестве, следовательно, дальнейшая задача исследования заключалась в разработке критериев на оставшихся уровнях.

Для проведения процедуры отбора наставников, согласно разработанной в наших исследованиях компетентностной модели современного наставника, необходимо провести оценивание следующих блоков компетенций:

- блок общекультурных компетенций, включающий в себя коммуникативные, управленческие, корпоративные, исследовательские и иноязычные компетенции;
- блок специальных компетенций, необходимых для осуществления наставнической деятельности, включающий в себя психолого-педагогические, методические и коуч-компетенции.

Особое внимание при разработке критериев отбора наставников было уделено диагностике сформированности блока специальных компетенций, необходимых для осуществления наставнической деятельности, именно: психолого-педагогическим, методическим и коуч-компетенциям.

Психологами и педагогами замечено, что разносторонность знаний не всегда совпадает с продуктивностью деятельности. Уровни развития этих знаний и навыков зачастую рассогласованы со сложившимися межличностными отношениями с молодыми специалистами [2]. Наличие опыта у наставника не приводит к структурным изменениям в педагогической деятельности, характерным для высокого профессионализма. Поэтому в дальнейшем в ходе формирования содержания курса для наставников возникла необходимость рассмотрения уровней сформированности каждого компонента с тем, чтобы уделить особое внимание компонентам более низкого уровня сформированности (аутсайдерам).

Как и ожидалось, уровень сформированности методической компетенции у наставников оказался на самом низком, что связано с тем, что большинство специалистов и наставников ОАО «Татнефть» являются выпускниками технических вузов, не имеющих психолого-педагогического образования. Но уровень психолого-педагогических знаний оказался на более высоком уровне, что может быть объяснено практическим и жизненным опытом, наличие которого не всегда свидетельствует о сформированности психолого-педагогических компетенций, так как их формирование происходит в процессе постоянного осмысления, анализа собственной педагогической деятельности.

По итогам тестирования для осуществления наставнической деятельности были отобраны 134 человека, которые в дальнейшем прошли курс «Психолого-педагогическая составляющая в деятельности современного наставника».

Формирующий этап экспериментальной работы предполагал внедрение разработанного нами учебно-методического обеспечения корпоративной подготовки специалистов технического профиля к осуществлению наставнической деятельности, включающего в себя: комплексную программу, учебно-методические пособия, методические рекомендации для наставников и диагностический инструментарий.

Особое внимание при формировании содержания курса «Психолого-педагогическая составляющая в деятельности современного наставника» нами было уделено формированию психолого-педагогической, методической и коуч-компетенций наставников.

На заключительном этапе экспериментальной работы, после прохождения курсов повышения квалификации, было проведено повторное тестирование кандидатов в наставники с целью выявления динамики уровней сформированности данных компетенций (Таблица 1).

Таблица 1

**Результаты диагностики уровней сформированности компетенций  
общекультурного блока у кандидатов в наставники  
до и после прохождения курсов, %**

УРОВНИ	Общекультурный блок							
	Управленч.		Исследоват.		Корпорат.		Коммуникат.	
	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
$\chi^2_{\text{эксп.}}$	6,1		5,8		9,1		8,5	

Анализ результатов диагностики уровней сформированности общекультурных компетенций показал достоверные изменения в уровнях сформированности коммуникативных, исследовательских компетенций. Уровень сформированности управленческих и корпоративных компетенций вырос, однако статистический критерий  $\chi^2$  не подтвердил достоверность различий в уровнях до и после прохождения курса подготовки

наставников. Это связано с высоким начальным уровнем данных компетенций.

Диагностика уровней сформированности специальных компетенций показана в Таблице 2.

Таблица 2

**Результаты диагностики уровней сформированности специальных компетенций кандидатов в наставники до и после прохождения курсов, %**

Уровни	Психолого-педагогические компетенции		Методические компетенции		Коуч компетенции	
	до	после	до	после	до	после
Низкий	56,0	11,9	38,1	23,9	15,7	3,0
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
$\chi^2$	31,2		30,7		30,9	

Достоверность положительной динамики в уровнях сформированности данных компетенций наставников проверялась критерием  $\chi^2$ . Экспериментальное значение составило более 30 при критическом значении 5,39. Это свидетельствует о достоверности различий результатов, полученных до и после формирующего этапа эксперимента.

Покомпонентный анализ показал существенные изменения в уровнях сформированности методических и коуч-компетенций наставников. Достоверных различий в уровнях сформированности исследовательских компетенций наставников не зафиксировано, однако общий уровень сформированности блока общекультурных компетенций достоверно повысился. По результатам диагностики можно сделать вывод, что разработанный нами модульный курс подготовки наставников предприятия ОАО «Татнефть» способствует повышению уровней сформированности специальных компетенций, необходимых для осуществления эффективной наставнической деятельности.

### Список литературы

1. Арбузова Л.В. Подготовка специалистов, не имеющих педагогического образования, к преподавательской деятельности средствами повышения квалификации (на примере внутрифирменных образовательных подразделений): дисс. ... к.п.н. [Текст] / Л.В. Арбузова. – Новосибирск, 2007. – 227 с.
2. Батышев А.С. Педагогическая система наставничества в трудовом коллективе [Текст] / А.С. Батышев. – М.: Высшая школа, 1985. – 272 с.
3. Большой словарь иностранных слов. – М.: ЮВННС, 1999. – 784 с.



4. 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.

5. Мухаметзянова Г.В. Интеграционные процессы в региональной системе профессионального образования [Текст] / Г.В. Мухаметзянова, А.Р. Шайдуллина. – Казань: «Идель-Пресс», 2011. – 232 с.

**Рецензенты:**

Мухаметзянова Ф.Г., д.п.н., профессор, начальник научно-исследовательского отдела ЧОУ ВПО «Академия социального образования», г. Казань.

Шайдуллина А.Р., д.п.н., заведующий кафедрой «Иностранные языки» ГБОУ ВПО «Альметьевский государственный нефтяной институт», г. Альметьевск.