

## Организация системы наставничества на предприятии

Самым эффективным процессом передачи знаний и навыков на производстве многими специалистами признана система наставничества. Внедрение современного подхода к наставничеству производственного персонала – это многогранный процесс и в реалии нашего времени его введение требует детального и осмысленного подхода. Обучение молодых кадров – занятие трудоемкое, но, несомненно, необходимое современному производству.

Наставничество – это действенный инструмент, использующийся для адаптации молодого специалиста, самая эффективная из форм обучения на рабочем месте, также включающая в себя консультирование, оценку новичка более опытным сотрудником. Наставничество – это большой сегмент в процессе адаптации молодого работника.

Как показывает опыт социального партнерства между Хромтауским горно-техническим колледжем и Донским горно-обогатительным комбинатом институт наставничества очень успешно практикуется в подразделениях комбината. Эффективность наставничества объясняется его индивидуальным характером, никакая другая форма обучения не может быть столь адресной и приближенной к реальным условиям. Наставник может быстро реагировать на допущенные его подопечным ошибки, детально разобрать их и указать на правильный ход работы. Практика показывает, что пользу получают все участники этого процесса.

Организация и работа по наставничеству является трудоемкой и требует особого подхода на всех этапах реализации.

Отметим, что наставничество, хотя и ориентировано исключительно на развитие производственных навыков у практиканта, позволяет успешно решить ряд других задач: освоение корпоративной культуры, формирование лояльного отношения к предприятию, развитие мотивации к труду и профессиональному развитию. Под руководством наставника практикант быстрее и эффективнее проходит период адаптации.

Одновременно повышает свою квалификацию и сам наставник: получает навыки руководящей работы, планирования, контроля. Успешный наставник может быть включён в кадровый резерв предприятия для замещения руководящих должностей.

Выбор наставника – ключевой этап во всей системе, так как им может стать только тот сотрудник, который зарекомендовал себя и как высококлассный специалист, и как надёжный член команды. Выбор зависит от опыта сотрудника, его компетенций, мотивации, а также личностных качеств. На этом этапе также учитывается характеристика от руководителя и история работы на предприятии.

Основные критерии отбора:

| № п/п | Группа            | Критерий   | Примечание   |
|-------|-------------------|--|--|
| 1     | Результаты работы | <ul style="list-style-type: none"><li>• выполнение плановых заданий</li><li>• высокая производительность</li></ul> | Наставник сам должен демонстрировать стабильно высокие результаты работы. Особенно это важно для |

|   |   |   |  |
|---|---|---|--|
|   |   | труда<br>• соблюдение требований к качеству продукции<br>• отсутствие брака и нареканий со стороны руководства  | участков, где высока вероятность брака, а его устранение требует больших затрат  |
| 2 | <b>Квалификация</b>                                 | • большой опыт работы<br>• высокий разряд по специальности<br>• диплом/свидетельство об образовании   | Без опыта работы и необходимой квалификации научить кого-то правильно работать невозможно  |
| 3 | <b>Организация работы</b>                           | • умение организовать свое рабочее место, держать его в надлежащем порядке<br>• дисциплинированность, аккуратность  | Ученик должен научиться содержать рабочее место в чистоте, приходить на работу вовремя. Если наставник сам не умеет придерживаться этих правил, ученик никогда не сможет понять их важность  |
| 4 | <b>Личные качества и положение в коллективе</b>     | • уважение со стороны членов коллектива<br>• порядочность, добросовестность<br>• умение налаживать отношения с незнакомыми людьми   | Сотрудник должен выстраивать нормальные рабочие отношения с коллегами не только своего участка, но и других подразделений, помогать другим в решении текущих вопросов.   |
| 5 | <b>Мотивация</b>                                    | • желание помогать другим в профессиональном развитии<br>• потребность в приобретении нового опыта<br>• стремление к продвижению по карьерной лестнице<br>• заинтересованность в получении дополнительного вознаграждения | Человек должен быть ориентирован на свое профессиональное и личностное развитие, а также развитие окружающих, заинтересован в обучении других, уметь передавать накопленные знания и опыт, а также оказывать ученику моральную поддержку |
| 6 | <b>Организаторские и педагогические способности</b> | • умение настроить ученика на необходимый результат<br>• умение обучать, говорить и слушать   | Чем яснее наставник умеет излагать свои мысли (причем, простыми и доступными словами), тем лучше для ученика. Кроме того, наставник должен уметь отстаивать свои убеждения в конфликтных ситуациях                                       |
| 7 | <b>Стаж работы в компании, знание продукции</b>     | • стаж работы в компании — не менее трех лет<br>• знание технической документации, номенклатуры выпускаемых изделий   | Наставник должен знать продукцию компании, особенности протекания всех процессов, принципы взаимодействия подразделений и т. д.  |

Наставник осуществляет свою деятельность на основании положения о наставничестве и регламентирует свои обязанности в соответствии с нормативными актами предприятия.

Начальники цехов Донского ГОКа определив список наставников издают распоряжение о закреплении наставников за практикантами.

В распоряжении оговаривается срок наставничества, за кем закрепляется, обеспечение мер по охране труда и технике безопасности.

При организации обучения в форме наставничества целесообразно учитывать следующие рекомендации:

1. За одним наставником следует закреплять не более двух обучаемых. Наставник должен не только обучать, но и следить за соблюдением техники безопасности, одновременно выполняя свою работу. Следить за работой одного подшефного, уделить ему достаточно внимания в процессе обучения сможет практически каждый опытный специалист, а одновременная работа с несколькими обучающимися может привести к снижению качества обучения и даже увеличить риск нарушения техники безопасности одним из сотрудников.

2. Продолжительность работы наставника может быть регламентирована, но если необходимость в обучении на производстве возникает редко, то запланировать её продолжительность будет сложно. Длительность обучения зависит от уровня подготовки обучающегося, от того, имеет ли он квалификацию по этой или смежной профессии, насколько он легко воспринимает новую информацию, а также от того, как подготовлен наставник к проведению обучения.
3. Наставник и обучаемый, до того как начнётся обучение, должны пройти внеплановый инструктаж по технике безопасности, инструктаж о правилах обучения на производстве, ознакомиться с запланированными результатами обучения и критериями их оценки. На этом этапе желательно иметь апробированную программу обучения. Если такой программы нет, то её нужно разработать. Желательно, чтобы в разработке программы приняли активное участие:
  - Наставник. Как специалист знает о трудоёмкости каждого вида работ и может определить, какие ресурсы ему потребуются для работы с обучающимся.

Зам директора по УПР Биржанов М.К.