

**ПЕРСПЕКТИВЫ НАСТАВНИЧЕСТВА КАК ФОРМЫ УЛУЧШЕНИЯ КАЧЕСТВА
ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА В ЛЕСОПРОМЫШЛЕННОМ КОМПЛЕКСЕ**
PROSPECTS OF MENTORING AS A FORM OF IMPROVING THE QUALITY
OF HUMAN CAPITAL IN THE TIMBER INDUSTRY

Азарова Н.А., кандидат экономических наук, доцент ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический университет имени Г.Ф. Морозова, Россия, Воронеж.

Azarova N.A., Candidate of Economic Sciences, associate professor FGBOU VO «Voronezh State University of Forestry and Technologies named after G.F. Morozov», Voronezh, Russia.

Опара М.В., кандидат технических наук, доцент ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический университет имени Г.Ф. Морозова, Россия, Воронеж.

Opara M.V., Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Voronezh State Forest Engineering University named after G. F. Morozov, Voronezh, Russia

Аннотация. В статье рассматриваются проблемы, связанные с кадровыми проблемами в лесопромышленном комплексе. Эффективные компании лесопромышленного комплекса рассматривают институт наставничества как форму улучшения качества человеческого капитала. Особенно эта тенденция проявляется в тех регионах, где лесопромышленные предприятия играют доминирующее значение. Целью наставничества является подготовка специалиста, отвечающего требованиям к его качеству и компетенции со стороны предприятий, организаций региона и Российской Федерации. Подготовить современного специалиста невозможно в отрыве от реальных производственных условий – профессиональной практики. Поэтому авторами определена миссия наставников в современной организации, выявлены этапы обучения под руководством наставника на предприятиях лесопромышленного комплекса. Авторами предложены варианты повышения квалификации персонала. Изучение системы, направления наставничества, оказание помощи, оказание помощи при вхождении в темп и ритм работы, освоении должностных задач и обязанностей, приобретении практических знаний, навыков, социально-психологической адаптации в коллективе, адаптации к корпоративной культуре, усвоении традиций и правил поведения на комбинате – это основная цель организации наставничества как источника улучшения качества человеческого капитала на предприятиях лесопромышленного комплекса. Таким образом, наставник не только объясняет технологию производства, знакомит с оборудованием, но и помогает новичку влиться в коллектив, познакомиться с мастерами и руководителями, культурой предприятия.

Summary. The article deals with the problems associated with personnel problems in the timber industry complex. Efficient companies in the timber industry complex consider mentoring as

a form of improving the quality of human capital. This tendency is especially evident in those regions where timber companies play a dominant role. The aim of mentoring is to train a specialist who meets the requirements for his/her quality and competence on the part of enterprises, organizations of the region and the Russian Federation. It is impossible to train a modern specialist in isolation from real production conditions – professional practice. That is why the authors defined the mission of mentors in a modern organization, identified the stages of training under the guidance of a mentor in the enterprises of timber industry complex. The authors proposed options for staff development. Learning of the system, directions of mentoring, assistance, assistance in getting the job tempo and rhythm, mastering of job tasks and duties, acquiring of practical knowledge and skills, social-psychological adaptation in a team, adaptation to corporate culture, learning of traditions and rules of conduct in the enterprise – all these are the main aims of mentoring organization as a source of quality human capital improvement in timber industry enterprises. Thus, a mentor not only explains production technology and introduces equipment, but also helps a newcomer to join the team, get acquainted with masters and managers and the company's culture.

Ключевые слова: человеческий капитал, регион, наставничество

Keywords: human capital, region, mentoring

Лесопромышленный комплекс в целом испытывает кадровый кризис: сокращается число учебных заведений среднего профессионального образования, уменьшается количество обучающихся по данному направлению в высших учебных заведениях. Особенно не хватает узких технических специалистов, среди работодателей высокая конкуренция за выпускников такого профиля. И несмотря на то, что сегодня ЛПК становится технологичной и инновационной отраслью, необходимо больше инвестиций для привлечения и подготовки кадров. Большинство компаний лесопромышленного комплекса подходят к решению проблемы кадрового резерва комплексно. Руководство предприятий осознает, что невозможно создавать новые рабочие места, невозможно привлекать инвесторов, невозможно наращивать валовый внутренний продукт без инвестиций в человека. Потому что не может расти экономика региона с населением, которое уменьшается, когда нет демографического или миграционного прироста населения. Если население региона уменьшается, снижается и валовый внутренний продукт. Согласно исследованиям мониторинга, среди 40 европейских стран была вычислена следующая закономерность: прирост населения страны на один процент дает на два процента прирост валового внутреннего продукта. Современные работодатели заинтересованы в профессионалах и развитии кадрового потенциала. Поэтому постоянно повышение своей квалификации и рост уровня знаний – это основа, позволяющая лесопромышленному предприятию удерживать высокие позиции на рынке. Все управленческие стратегии прошлого учили, что человеческий ресурс – это расходы для компании. Современные подходы в управлении говорят о том, что, вкладывая в кадровые ресурсы, предприятие лесопромышленного комплекса увеличивает капитал бизнеса. В этом и состоит кадровая стратегия любого предприятия. «Человеческий капитал» – способность жителей региона создавать

добавленную стоимость (учитывается в том числе численность и структура населения, показатели здоровья, уровень образования) [1].

В расчет составляющих капитала региона входят все важнейшие показатели развития социальной и экономической сфер. При этом около 90% капитала региона приходится на человеческий капитал, поскольку от людей зависит, сколько и какой продукции будет произведено. Таким образом, чем больше населения, чем выше уровень его здоровья, образования, социальной активности, тем богаче регион (более высокое значение человеческого капитала, составляющего совокупный капитал субъекта).

Результатом реализации эффективности региона станет наращивание капитала субъекта за счет реализации наиболее эффективных проектов, с точки зрения отдачи от вложенных ресурсов в человеческий и физический капиталы.

Поэтому на лесопромышленных предприятиях предлагается варианты повышения квалификации персонала: осуществлять программу летних стажировок, которые позволяют привлекать студентов на трехмесячную практику и затем, по результатам стажировки, трудоустраивать их. Полное погружение предоставляет возможность взглянуть на работу изнутри, а многие участники летних стажировок будут работать в компании. Будет приносить результат система наставничества, когда опытные работники обучают молодых специалистов, помогают им освоиться в профессии, погрузиться в нюансы производственных процессов. Руководящие кадры также востребованы в лесопромышленном комплексе, поэтому в компании работает программа подготовки и обучения для сотрудников, обладающих потенциалом стать руководителем [2].

В настоящее время молодые люди мало знают о лесной отрасли, индустрия кажется им немодной и невостребованной. Для того, чтобы рассказать молодежи о преимуществах работы в лесопромышленном комплексе, развеять мифы об отсталости и нетехнологичности, необходимо укреплять связи со средними и высшими учебными заведениями. Компаниям необходимо объединяться в альянсы, ведь без взаимной поддержки будет сложнее преодолеть кадровый кризис в отрасли.

Плановая программа повышения кадровой защищенности предполагает и системную работу со средними и высшими учебными заведениями в регионах присутствия любой лесопромышленной компании. В рамках инвестиционных проектов можно создавать «Учебный класс» для повышения квалификации работников технических служб, где сотрудники будут проходить обучение, а затем совершенствовать навыки на тренажерах и стендах. Благодаря этим процессам необходимо укомплектовывать оборудованием учебные лаборатории автоматизации технологических процессов. В дальнейшем лаборатория позволит готовить молодых людей к работе по специальностям АСУТП, слесарей, электриков. Менеджеры высшего и среднего звена проходят подготовку в бизнес-школах, получая необходимую квалификацию управленцев. А как же дело обстоит с производственными профессиями, людьми, от которых непосредственно зависит качество выпускаемого товара? Как они получают все так необходимые для них знания и навыки? Ответом на этот вопрос стало внедрение на производственных циклах системы наставничества. Это древняя и проверенная временем форма обучения. Наставничество представляет собой форму работы, при которой опытного человека прикрепляют к молодому

и необученному с тем, чтобы последний, работая в тандеме с опытным товарищем, профессионально рос и развивался, овладевал знаниями и навыками, уже при этом работая. Такая система позволяет преодолеть разрыв, возникающий между обучением и использованием полученных навыков в реальной работе. Таким образом, наставничество получило распространение и признание практически во всех отраслях, начиная от ИТ и заканчивая сугубо производственным комплексом [3].

К необходимости внедрения этой системы пришли и на предприятиях лесопромышленного комплекса. Главной причиной тому послужила нехватка квалифицированных рабочих, высокая текучесть ученического состава, поскольку не каждый новичок самостоятельно может адаптироваться к высоким требованиям к качеству работы, выпускаемой продукции, а также к новым условиям интенсивного труда, традициям и корпоративной культуре предприятия. Эту проблему позволяет решить вполне традиционная форма наставничества. Трудно представить рабочего в учебном классе, где он осваивает ту или иную операцию, да еще и с отрывом от рабочего процесса, от условий производственного цеха, от коллектива, с которым ему предстоит трудиться. В отличие от традиционных форм обучения, где, в первую очередь, передают и получают знания, или тренинга, на котором формируют или развивают умения, наставничество – это уникальный способ трансляции накопленной мудрости сотрудников организации, ценностей и морали организационной культуры (рисунок 1).

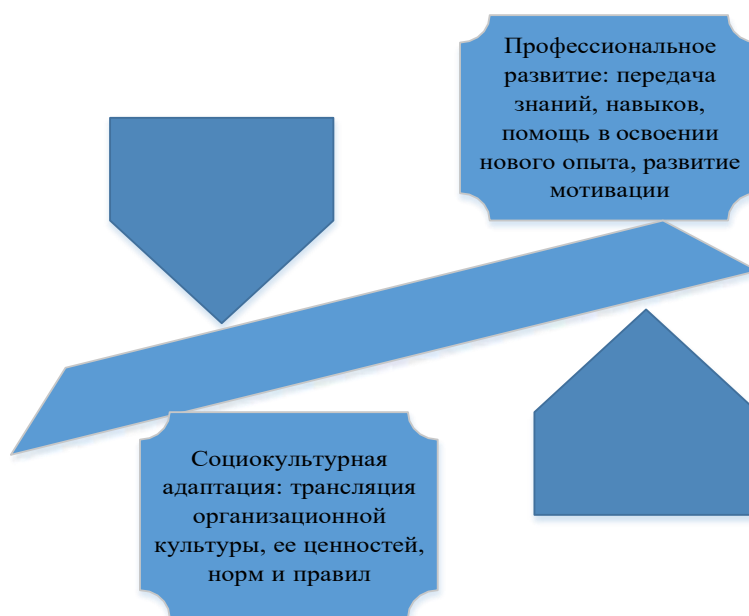


Рисунок 1. Миссия наставников в современной организации

На предприятиях лесопромышленного комплекса наставничество необходимо устанавливать над всеми без исключения принятыми сотрудниками на срок до 1 года, на всех технологических этапах производства, а именно: на бирже сырья, луцильно-сушильном, сортировочном, клеильно-обрезном участках. Форма обучения предполагает

«свой» подход к каждому ученику, образуя так называемую «систему индивидуального наставничества» [4].

Предполагаем, что период обучения под руководством наставника на предприятиях лесопромышленного комплекса делится на два основных этапа.

1 этап (0,5 года), знакомство ученика с производственным оборудованием, с технологическим процессом, корпоративной культурой, трудовым коллективом, структурой предприятия. Присвоение стажеру (ученику) не ниже 3 разряда по основной профессии.

2 этап (0,5 года), повышение профессионального мастерства. Повышение квалификации (разряда) сотрудника и при необходимости присвоение смежной профессии (рисунок 2).



Рисунок 2. Этапы обучения под руководством наставника на предприятиях лесопромышленного комплекса

Показателями эффективности работы наставника является результат выполнения его учеником поставленных целей и задач в период стажировки. Оценка производится квалификационной комиссией на промежуточном (по истечении 0,5 года) и на итоговом контроле по истечении 1 года согласно документу «Положение об аттестации и присвоении квалификации» [5]. Само собой разумеется, что одним из наиболее ответственных этапов в этом процесса является выбор наставника. Основными критериями отбора наставника являются:

- а) стаж работы на комбинате не менее 1 года;
- б) отсутствие административных нарушений и нарушений по технике безопасности;
- в) квалификационный разряд по основной профессии.

Для того чтобы реально состояться как наставнику, необходимо обладать определенными профессионально-психологическими качествами. Набор желаемых качеств очень обширен. Среди них:

- способность взять на себя лидерство;
- терпение и готовность работать с другими людьми;
- инициативность;
- готовность принять на себя ответственность ученика и помогать ему в установке целей работы;

- богатый опыт в своей работе;
- чувство такта и дипломатичность при работе с людьми разных возрастных групп;
- способность проявить личную заинтересованность в ученике и помочь ему успешно пройти программу;
- понимание всей важности и ответственности роли, которую он играет, и получение удовлетворения от этой работы.

В качестве стимулирующего фактора на предприятиях лесопромышленного комплекса необходимо разработать шкалу оплаты, по которой наставнику выплачивается ежемесячная премия. Основанием для начисления доплаты за наставничество является отчет наставника о проделанной работе в произвольной форме. Однако при неудовлетворительной оценке работы к наставнику могут быть применены административные и экономические санкции вплоть до исключения из списков сотрудников, имеющих право заниматься наставничеством, и лишения доплаты за наставничество (с момента выявления нарушения). Но, даже несмотря на тщательную проработку системы обучения, ее внедрение может сопровождаться определенными проблемами [6].

Основной проблемой по итогам опроса, произведенного между производственными начальниками, выяснилось, что в полной мере наставничество «прижилось» на лущильно-сушильном и клеильно-обрезном участках на предприятиях лесопромышленного комплекса. На других же, в частности на сортировочном, ситуация иная. Это обусловлено тем, что как только процесс обучения заканчивается, ученик увольняется или просто не выходит на работу, а в этом случае мастер «теряет в деньгах», будучи наставником, больше, чем он бы просто работал на производстве, из-за потери времени на ученика вместо выполнения плана работы. И, тем не менее, качество обучения будет повышаться и постепенно возрастать желание наставников обучать качественно, чтобы ученики достигали необходимых результатов в срок. А это уже говорит о том, что проект будет входить в необходимое русло развития, даже несмотря на имеющиеся сложности. Показателями эффективности работы наставника является результат выполнения его учеником поставленных целей и задач в период стажировки. Но, даже несмотря на тщательную проработку системы обучения, ее внедрение сопровождается определенными проблемами.

Список литературы

1. Третьякова, Л. А. Анализ трендов занятости человеческого капитала в экономике регионов / Л. А. Третьякова, Н. А. Азарова, А. Ю. Небесная // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2020. – № 1(255). – С. 38-46.
2. Поздеева, С. И. Наставничество как деятельностное сопровождение молодого специалиста: модели и типы наставничества / С. И. Поздеева // Научно-педагогическое обозрение. – 2017. – № 2(16). – С. 87-91. – DOI 10.23951/2307-6127-2017-2-87-91.
3. Ivanova, S. Модель андрагогического наставничества в системе непрерывного педагогического образования / S. Ivanova // Modern European Researches. – 2015. – No 5. – P. 95-97.

4. Romanov, V. A. Mentoring as a condition for training a competent teacher / V. A. Romanov, Y. A. Egorova // Representative power – 21st century: legislation, commentary, problems. – 2021. – No 3(186). – P. 44-47.
5. Тимофеева, Я. И. Система наставничества на современных российских предприятиях / Я. И. Тимофеева // Экономика и управление: проблемы и перспективы: Материалы всероссийской научно-практической конференции, Москва, 15 сентября 2016 года. – Москва: Московский финансово-юридический университет МФЮА, 2017. – С. 308-317.
6. Веремеенко, М. Е. Менторинг (наставничество) как технология развития персонала / М. Е. Веремеенко // Молодая наука: сборник научных трудов научно-практической конференции для студентов и молодых ученых, Евпатория, 10–11 ноября 2016 года. – Евпатория: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2016. – С. 313-314.

References

1. Tretyakova, L. A. Analysis of trends in the employment of human capital in the economy of regions / L. A. Tretyakova, N. A. Azarova, A. Yu. // Bulletin of the Adygeya State University. Series 5: Economics. – 2020. – № 1(255). – P. 38-46.
2. Pozdeyeva, S. I. Mentoring as an activity support of a young specialist: models and types of mentoring / S. I. Pozdeyeva // Scientific and Pedagogical Review. – 2017. – № 2(16). – PP. 87-91 – - DOI 10.23951/2307-6127-2017-2-87-91.
3. Ivanova, S. adragogical Model of mentoring in the system of continuous pedagogical education / S. Ivanova // Modern European Researches. – 2015. – No 5. – P. 95-97.
4. Romanov, V. A. Mentoring as a condition for training a competent teacher / V. A. Romanov, Y. A. Egorova // Representative power – 21st century: legislation, commentary, problems. – 2021. – No 3(186). – P. 44-47.
5. Timofeeva, Ya. I. The system of mentoring at modern Russian enterprises / Ya. I. Timofeeva // Economics and Management: Problems and Prospects: Proceedings of the All-Russian Scientific and Practical Conference, Moscow, September 15, 2016. – Moscow: Moscow Financial and Law University MFUA, 2017. – p. 308-317.
6. Veremeenko, M. E. Mentoring (mentoring) as a technology of personnel development / M. E. Veremeenko // Molodaya nauka : collection of scientific papers of the scientific and practical conference for students and young scientists, Evpatoria, November 10-11, 2016. – Evpatoria: Limited Liability Company “ Publishing House Tipografiya “Arial”, 2016. – p. 313-314.