

Васенькин Виталий Владимирович,

магистрант,
Институт экономики и управления,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»,
г. Екатеринбург, Российская Федерация

Лысенко Елена Владимировна,

кандидат философских наук, доцент,
Уральский гуманитарный институт,
ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н.Ельцина»,
г. Екатеринбург, Российская Федерация

МЕТОДЫ УДЕРЖАНИЯ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ УЗКОЙ СПЕЦИАЛИЗАЦИИ В МЕТАЛЛУРГИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ: НАСТАВНИЧЕСТВО*Аннотация:*

Статья посвящена анализу системы наставничества, реализуемой в АО «ЧТПЗ» в целях удержания молодых специалистов узкой направленности. Оценены инструменты наставничества, применяемые при прелиминаринге и онбординге, показана роль корпоративной культуры.

Ключевые слова:

Металлургическая отрасль, молодые специалисты, наставничество, прелиминаринг, онбординг, корпоративная культура.

Создание специалиста «с нуля» и на долгие годы сегодня невозможно. Молодые люди не готовы посвятить всю жизнь одной профессии, одному месту работы. Их взгляды нестабильны, молодые специалисты готовы к кардинальным переменам, в том числе как к смене сферы деятельности, так и к смене работодателя. Последним же это крайне неинтересно в условиях дефицита кадров. Именно потому удержание персонала в производственной сфере и, в частности в металлургической отрасли является крайне насущной задачей. Особая роль в этом процессе принадлежит наставничеству.

Наставничество в менеджменте – это сознательно осуществляемый процесс профессиональной поддержки людей в достижении определённых целей с использованием потенциала подопечного и компетенций наставника [3, с. 18]. Институт наставничества сопровождает человека в процессе трудовой деятельности и на всех уровнях образования [2].

Реализация наставничества как метода держания персонала в настоящее время трактуется более широко, чем прежде, и включает следующие стадии:

- 1) прелиминаринг - привлечение молодых специалистов еще в период получения ими среднего или профессионального образования;
- 2) онбординг – активная работа по включению новичка в профессиональную деятельность в организации.

Для молодых специалистов узкой квалификации эти стадии играют особую роль и имеют специфические особенности. Рассмотрим их на примере крупного металлургического предприятия АО «ЧТПЗ».

Отметим, что наставничество уже сейчас применяется на предприятии, однако, оно должно быть усовершенствовано с учетом особенностей целевой аудитории сотрудников и новых подходов к обучению персонала узкого профиля [1].

Во-первых, при реализации прелиминаринга необходима вовлеченность ответственных сотрудников (наставников), руководителей предприятия в обучение студентов техникумов, которых планируется привлечь к работе в ремонтно-механическом цехе и в других подразделениях АО «ЧТПЗ». Ещё в период обучения студентов руководители структурных подразделений должны сопровождать ребят в течение всего времени обучения, проводить несколько лекций и практических занятий самостоятельно или с привлечением лучших сотрудников, таким образом повышать привлекательность и значимость профессии, усиливать уровень базовых знаний, которые будут применяться после обучения в процессе трудовой деятельности. Данная практика организована непосредственно в ремонтно-механическом цехе АО «ЧТПЗ». Поскольку многие профессии, например, токаря, применимы во всех цехах завода, молодым специалистам могут быть предложены разные подразделения для трудоустройства. Таким образом, еще в процессе обучения наставник может и должен указать на перспективы для будущего молодого специалиста, заинтересовать трудовой деятельностью и возможностями на самом первом этапе трудовой деятельности

Во-вторых, после того, как молодой специалист прошёл обучение и стал работать на предприятии, важно поддерживать его в период онбординга. Здесь суть наставничества заключается в целенаправленном сотрудничестве наставника и наставляемого, основанном, прежде всего, на доверии и ответственности. Задача руководителя (наставника) – находить точки соприкосновения новых интересов молодого сотрудника с интересами цеха, предприятия и предоставлять возможности для их удовлетворения. Так как для молодых специалистов характерна быстрая усталость от монотонной деятельности («клиповое мышление»), то на первых этапах адаптации рекомендуется разрешить новым сотрудникам пробовать разнообразные профессии в рамках ремонтно-механического цеха – дать возможность управлять несколькими видами станков, попробовать себя и в качестве токаря, и в качестве фрезеровщика, и в качестве строгальщика. Со временем у молодых специалистов появится стабильный интерес к сложной и высококвалифицированной работе. Это позволит, во-первых, получить больше мотивации со стороны молодого специалиста, так как сотрудник сам будет ответственен за свой выбор профессионального направления, ему будет дана возможность выбрать то, что ему больше нравится, к чему у него больше способностей. С другой стороны, в будущем даже небольшой опыт работы на других станках позволит осуществлять в цехе горизонтальную ротацию кадров, чтобы избежать синдрома профессионального выгорания у работающих специалистов узкого профиля, что соответствует реализуемому в АО «ЧТПЗ» подходу к сменяемости персонала и его горизонтального развития. Аспекту горизонтальной смены профессии следует уделять особое внимание. Краткосрочная смена деятельности (или переквалификация) могут пойти на пользу предприятию в целом, так как позволят снизить текучесть кадров. Несомненно, это работа наставника и даже наставников.

Часто считается, что наставничество состоит из формальных программ, в которых старших или опытных сотрудников просят наставлять младших сотрудников, однако, оно может быть более разнообразным и многомерным. Так, неформальная его форма реализуется без финансового вознаграждения посредством добровольной передачи знаний, опыта и оказания социально-психологической поддержки. Различные формы наставничества принимаются отчасти из-за всё большего числа кандидатов с разным опытом и способностями [4].

Несомненна роль внутриорганизационной среды, направленной на создание благоприятных условий для адаптации новых сотрудников. Корпоративная, заводская, цеховая культура – хороший инструмент в работе наставника по удержанию молодых специалистов. Важно привлекать сотрудников в общественные мероприятия: организация массовых корпоративных праздников, участие в экологических программах, спортивных праздниках, выставках, конференциях и пр. Роль корпоративного спорта нужно рассматривать значительно шире. Он стал неотъемлемой частью корпоративной культуры [5]. Корпоративный спорт является одним из методов мотивации и стимулирования персонала, частью менеджмента организации. Участие в спортивных праздниках приводит не только к возникновению у работников «удовлетворенности от работы в организации», но и способствует «признанию со стороны других», которые Ф. Герцберг относил к мотивационным факторам, внутренним мотивам повышения результативности работы предприятия и удовлетворенности работников трудом [6]. Помимо этого, важна роль коммуникации с коллегами по работе в спортивной атмосфере.

Другая задача выстраивания корпоративной культуры – добиться совпадения ценностей сотрудника и компании. Насаживать корпоративную культуру директивами нельзя. Естественно, что необходимо находить другие, более тонкие методы, поэтому PR при решении данной проблемы просто незаменим [7]. Хотим также отметить, что отличным решением по удержанию молодых специалистов по смене его взгляда на работодателя и рабочее место оказалось привлечение сотрудника в качестве лица компании. Успешно проведены и опубликованы интервью с молодыми специалистами в журналах, описывающих рабочую сферу. Во внутрикорпоративных социальных сетях были сняты ролики с участием молодых сотрудников об их локальных успехах в цехе. Публикуются статьи в корпоративной газете. С большим успехом был проведен предновогодний день «самоуправления». Все это создает благоприятную атмосферу в коллективе, в котором хочется работать и участвовать в его укреплении и развитии. Данная задача для наставника является нестандартной и требует творческого подхода как к организации, так и исполнению.

В заключение еще раз подчеркнем, что наставничество может стать эффективным инструментом, способствующим выработке стратегий профессионального роста для достижения бизнес-целей, лучших результатов работы и более высокой эффективности организационных процессов, повышения мотивации и вовлеченности сотрудников [2].

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Васенькин В.В., Лысенко Е.В., Внедрение системы удержания молодых специалистов узкой специализации в металлургической отрасли: ключевые направления // Весенние дни науки: сборник докладов Международной конференции студентов и молодых ученых. – Екатеринбург, 2023.
2. Гиндес Е.Г., Троян И.А., Кравченко Л.А. Наставничество в высшем образовании: концепция, модель и перспективы развития // Высшее образование в России. 2023. Т. 32. № 8-9. С. 110–129. DOI: 10.31992/0869-3617-2023-32-8-9-110-129.
3. Baran M., Zarzycki R. Key Effects of Mentoring Processes — Multi-Tool Comparative Analysis of the Career Paths of Mentored Employees with Non-Mentored Employees // Journal of Business Research. 2021. Vol. 124. P. 1–11. DOI:10.1016/j.jbusres.2020.11.032

4. Cordie L.A., Brecke T. Lin X. Wooten M.C. Co-Teaching in Higher Education: Mentoring as Faculty Development // International Journal of Teaching and Learning in Higher Education. 2020. Vol. 32. No. 1. P. 149–158. URL: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1259487.pdf>.
5. Почему компании нужен спортивный досуг сотрудников [Электронный ресурс]. URL: <https://www.buhgalteria.ru/article/pochemu-kompanii-nuzhen-sportivnyy-dosug-sotrudnikov> (дата обращения: 13.04.2024)
6. Herzberg F. The motivation to work. New York: Wiley, 1967. 157 p.
7. Бажин А.С., Овчинников А.С., Светайло Р.В. Экономика и социум № 3 (12) 2014.

Vasenkin Vitaliy V.,

undergraduate,

Graduate School of Economics and Management,

Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin,

Yekaterinburg, Russian Federation

Lysenko Elena V.,

candidate of sciences (philosophy), associate professor,

Ural Humanitarian Institute,

Ural Federal University named after the First President of Russia B.N. Yeltsin,

Yekaterinburg, Russian Federation

METHODS OF RETAINING YOUNG SPECIALISTS OF NARROW SPECIALIZATION IN THE METALLURGICAL INDUSTRY: MENTORING

Abstract:

The article is devoted to the analysis of the mentoring system implemented at ChelPipe JSC in order to retain young specialists of a narrow focus. Mentoring tools used in preliminaries and onboarding are assessed, and the role of corporate culture is shown.

Keywords:

Metallurgical industry, young specialists, mentoring, preliminaries, onboarding, corporate culture