

Щёлоков Дмитрий Александрович

канд. экон. наук, доцент, советник заместителя

генерального директора по персоналу

РКЦ «Прогресс»

г. Самара, Самарская область

НАСТАВНИЧЕСТВО НА ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ РФ

Аннотация: в статье рассмотрены методы развития и реализации системы наставничества на промышленных предприятиях РФ. Описано, какие сейчас проводятся мероприятия, с какими сложностями сталкивались в процессе внедрения системы наставничества.

Ключевые слова: наставничество, дуальная форма обучения, профориентация, профессионалитет, совет наставников, дуальное наставничество.

Наставничество начало развиваться на промышленных предприятиях в послевоенные годы. Кто становился наставником? И для чего это вообще всё создавалось? Каким образом это транслировалось в нашу жизнь? Система наставничества зародилась, чтобы люди, скажем так, не уходили «по кривой дорожке», чтобы им прививали методы, культуру, ценности. Чтобы происходило развитие в обществе: в обществе предприятия, в обществе экономики региона и вообще в целом в стране.

Чтобы приступить к наставничеству, нужно сначала найти тех людей, которых мы будем в дальнейшем наставлять. На сегодняшний день ситуация с кадрами довольно-таки сложная на предприятиях, поэтому мы начинаем работать с профориентацией уже начиная с детского сада. 17 апреля провели большой конкурс «Космофест», участниками которого стали дошкольники с воспитателями и родителями из 42 регионов РФ. Под эгидой губернатора Самарской области Дмитрия Игоревича Азарова мы уже организовали седьмой фестиваль по счету. На этих мероприятиях детям педагоги и родители уже начинают рассказывать о космосе, делать с ними поделки, сочинять стихи и т. д. После чего комиссией, назначенной Министерством образования Самарской области, вы-

бираются лучшие работы со всей России, после чего проходит награждение с вручением подарков.

Нам важно, чтобы дети меняли свои игрушки-смартфоны на конструкторы, которые мы им вместе с партнерами дарим на этих конкурсах, делали что-то своими руками и узнавали как можно больше. Это такая профориентационная работа, в которую мы зашли уже на уровень почти всей России. Дальше, естественно, идут школы, открытые уроки, посещение школ нашими ветеранами, сотрудниками. Также техникумы и, естественно, университеты, где мы присутствуем, проводим определенную профориентационную работу.

Здесь хотелось бы уточнить, проводят это наставники или нет? И являются ли эти люди уже в момент проведения данных мероприятий наставниками? Здесь можно считать по-разному.

Если человек работает с детьми на уровне школы, техникума, университета по разным направлениям, рассказывает о предприятиях, об отраслях промышленности, неважно каких (сельское хозяйство, медицина, космическая отрасль или газовая, нефтяная), здесь мы все же склоняемся, что человек занимается профориентационной работой.

Но если он со школьниками, студентами, как у нас это происходит, выезжает на определенные сессии, даже на уроки физкультуры, занимается с ними физкультурой и в этот период рассказывает о конкретном предприятии, как себя ведут люди, что они делают, что они в дальнейшем будут делать, как они растут, какие принципы заложены и как это влияет вообще на регионы, на страну в целом, то здесь уже, конечно, мы подразумеваем это как элементы наставничества.

Дальше идет подготовка кадров, которая на сегодняшний день отработана и постепенно видоизменяется в связи с изменением времени и реальности. Естественно, сначала целевое обучение, которое мы долгое время развивали, оно претерпело несколько как положительных, так и отрицательных изменений. Здесь этого скрывать не будем, так как разные структуры и организации видят это по-разному. Учитывая изменения законодательства, для некоторых

предприятий целевое обучение стало труднопроходимым: слишком большие временные сроки и слишком большие требования, особенно на режимно-секретных предприятиях. При этом нет уверенности, что студент, заключив договор, сможет на это предприятие в дальнейшем попасть. И там очень жесткие рамки по закону: что мы должны его взять, что должны предусмотреть, что должны ему предоставить. В свое время на одном из наших предприятий доходило до 2800 человек-целевиков: это среднее профессиональное образование и высшее одновременно (с 1 по 5 курс), техникумы и университеты.

В связи с изменением законодательства были годы, когда мы ушли на ноль, мы не знали, каким образом, как работать и как покажет судебная практика по возмещению денежных средств, как студентов, так и предприятий в случае, если будут нарушены определенные пункты вот именно этого целевого договора. То есть мы подождали, сделали небольшую паузу, потому что у нас был большой запас и потом продолжили работать дальше.

Очень хороша форма – дуальная форма обучения, которой мы пользуемся. Мы ее также, можно сказать, придумывали, потом транслировали другим предприятиям и другим корпорациям вместе с министерством образования. Мы ее начали внедрять, она зарекомендовала себя очень хорошо с нашей стороны. Для нас она подходит в принципе для промышленников, то есть человек 50% своего обучения проводит на предприятии, где за ним закрепляется мастер производственного обучения, не наставник.

Наставник закрепляется с момента, когда человек получает профессию и приходит на предприятие. Либо закрепляется инструктор производственного обучения – в зависимости от того, какое подразделение, какое направление. Они вводят его в курс дела и проводят адаптацию на тот период, пока он еще обучается. Обучается в техникуме в основном, то есть это дуальная форма обучения. Они проходят практику, уже совместно с руководителем по тому направлению, по которому он идет по рабочим специальностям, начинают выполнять определенные задания. Делают то, что будет связано с его работой.

У нас есть период оценить будущего сотрудника, а он оценивает также своего руководителя. Сможет он с ним в дальнейшем работать или не сможет, устраивает ли его коллектив, устраивает ли именно это подразделение. Потому что были случаи, что наставляемому что-то не понравилось. Мы его переводили в другое подразделение, и он был рад и счастлив, продолжал там работать. Уже на этом этапе, на моменте обучения, ведем плотную работу.

У нас создана база, руководители подразделений видят эту базу, смотрят, какие люди есть, с каким образованием, из каких образовательных учреждений, с какими специальностями, чтобы в дальнейшем можно было уже плотно про-рабатывать и выбирать себе будущие кадры. Это то, что касается дуального.

Сейчас также мы подключились в систему «Профессионалитет». Одни из первых, мы с Поволжским государственным колледжем две недели назад выступали на ВДНХ, приезжали, представляли Самарский регион вместе со студентами, которые вошли в «Профессионалитет».

Плотно работаем с техникумами, присутствуем на всех демонстрационных экзаменах, участвуем во всех конкурсах. Часть наших сотрудников преподает в техникумах, в высших учебных заведениях, в том числе и автор также преподает в университете.

«Профессионалитет», который сейчас родился, показывает определенные сложности, именно возрастные сложности, так как студенты не могут работать на опасных производствах в связи с возрастлм, многим не исполнилось еще 18 лет. И промышленники столкнулись с тем, каким образом их устраивать. Здесь есть определенные вещи, они все в процессе решения: берем людей, берем учениками, у нас есть лицензия на образовательную деятельность, подготавливаем себе кадры, в том числе и сами на предприятии своим учебным центром, и уже можем присвоить несколько профессий человеку, который выходит из техникума. Такая форма обучения.

После этого они приходят к нам и после целевого обучения, после дуального, после «Профессионалитета», и здесь уже закрепляется наставник. Почему именно сейчас?

Человек получил профессию, получил минимальный разряд, первый или второй, по какому-либо виду направления. И здесь уже наставник его вводит в курс дела и формирует из него именно личность, которая будет работать на нашем предприятии. Как мы помним старые фильмы: «Мы с тобой в кино сходим, мы с тобой в театре побудем, ты у нас школу хорошо закончишь». Именно так делается и у нас. Что хорошо, у нас не было это потеряно в 90-е годы, то есть оно трансформировалось, у нас всегда было наставничество.

Есть определенное положение по наставничеству на предприятиях. Есть у нас помимо Положения, Совет наставников, куда входят производственники, кадровики, подготовка кадров, руководители.

Совет по наставничеству регулярно работает, собираем наставников, они утверждаются приказом по предприятиям каждый год, потом вносят туда дополнение. Мы стараемся, чтобы человек был образованный, но высшее образование, как мы считаем опять для себя, в рабочем направлении не всегда обязательно. Важно, чтобы человек был специалист своего дела, на некоторых направлениях по рабочим специальностям высшее образование не нужно.

За людьми, которые приходят уже с высшим образованием, закрепляем не наставников, а инструкторов, которые вводят в курс дела всего предприятия. Так как получение высшего образования уже подразумевает, что человек находится на определенном уровне, его не надо двигать дальше, именно внедрять в среду, которое требует определенных навыков и умений. Он это уже сам понял, достиг, и мы его направляем по направлениям.

Если это брат, допустим, инженер-конструктор, инженер-технолог, то есть человек, пришедший с высшим образованием техническим, естественно, за ним уже закрепляется не наставник. Может быть, руководитель стажировки закрепится за ним на какой-то период, руководитель по адаптации, допустим, на год может закрепиться. От этого зависят разные доплаты на разных предприятиях в зависимости от возможности различных отраслей.

Мы можем сказать сразу о нескольких отраслях, потому что мы в этой теме не можем даже сказать, какое количество лет. Очень долго работаем, очень

много. Очень много было у нас трений с Министерством образования вообще определить, кто такой наставник. И когда проводился самый первый конкурс у нас по региону, в котором, конечно же, в комиссию включились также и мы, конкурс пришлось просто перенести на небольшое время, потому что нам не смогли доказать критерии оценки конкретных наставников по конкретным специальностям, по которым проводился конкурс. После чего в оперативном порядке мы согласовывали вместе с промышленниками, вместе с Министерством образования, Минтрудом, Министерством развития. То есть с очень многими структурами власти, какими же критериями должен обладать наставник и по каким критериям его можно оценивать, чтобы его можно было вывести на конкурс.

Два года подряд наше предприятие занимало первое место по Самарскому региону. На третий год мы заняли второе место. Есть много и других тоже славных и прекрасных предприятий, школ, училищ, которым надо участвовать.

После этого мы вместе с Национальным агентством развития квалификации решили поучаствовать во всероссийском конкурсе, наше предприятие заняло второе место по России. Это был 2019 год. Там выделялось три первых места, три вторых и три третьих. Вот мы были на втором месте вместе с Московским метрополитеном и Российскими железными дорогами. Уже на уровне, то есть получили федеральную награду предприятия.

Потом у нас идет подготовка высших кадров. Это уже магистратура, аспирантура, переподготовка руководящего состава по различным программам. Это программа МВА, это президентская программа, кадровый резерв Роскосмоса, правительственный кадровый резерв и всевозможные узкоспециализированные направленности для руководящего состава именно по тем тематикам, которые им требуются. У нас создан молодежный совет, где мы отслеживаем аспирантов, направляем их, курируем, за ними закрепляем определенных руководителей, которые их координируют. Основное требование, чтобы либо магистерская, либо аспирантская работа, кандидатская диссертация соответствовала его непосредственному месту работы.

Раз в квартал собирается совет, аспиранты нам докладывают, какой год обучения, какой специализации, как они это приносят на предприятие, что это дает, и задают определенные вопросы, чем мы можем им помочь, начиная от публикации статей, заканчивая тем, когда можно взять отпуск или как помочь опубликоваться. У нас людей с научной степенью довольно-таки много работает. Были случаи, когда людей переводили в соседние подразделения, так как аспирант писал по другой тематике, которая находилась в соседнем подразделении и была очень актуальна.

Здесь мы за ними тоже закрепляем, но здесь уже у нас они не попадают под наставников, хотя доплатам определенных не платится, но он все равно его наставляет уже в качестве научного будущего деятеля науки, будущего кандидата наук, возможно, в дальнейшем доцента, доктора наук и профессора.

И, конечно же, здесь очень много вопросов и очень много проблем у данной группы людей, которые надо помогать решать. Здесь мы подключаемся полностью всем, чем можем, стараемся помочь, поэтому у нас регулярно в год 2–3–4 человека выходят кандидатами наук. Мы вместе с Национальным агентством развития квалификации в свое время ездили, мне выпал такой шанс, по линии Роскосмоса, двух человек отправили вместе с НАРКом в Германию, где мы также перенимали опыт наставничества, смотрели, как построено у них в институтах, на производствах, какие формы обучения, какие документы, каким образом это все оформляется. Посмотрели то, что сделано у них, они переняли из советской школы. Мы подняли свои документы, которые были в 50–60-х годах, практически все то же самое, просто немного трансформируется.

Ну и тут хотелось бы, конечно, сказать, что все зависит от отрасли. Очень понравилось дуальное наставничество, которое заработало у нас, когда наставляемый передает наставнику свой опыт. У нас мы столкнулись с этим, когда появились гаджеты, хотя они у нас и запрещены. Очень много людей ими просто не умели пользоваться, как работать с Госуслугами, как работать с разными мессенджерами. И получается, у нас получилось двойное наставничество. То есть наставник передавал навыки обучения по профессиям рабочим, а после ра-

боты уже наставляемый передавал своему наставнику, как работать с компьютером и как пользоваться гаджетами. Эта дуальная связка очень сплотила и связала. Потому что были проблемы в свое время, когда наставники – очень хорошие специалисты, но просто не могли передать свой опыт, так как не имели педагогического образования. Вот он специалист, руки золотые, рассказать об этом не может. Будешь наставником? Буду. К нему ставят специалиста, он молчит. Ну пусть говорит, смотрит, как я работаю и повторяет. И вот после этого, конечно, нам приходилось их обучать. Эффект был очень хороший. Мы вместе с корпоративной академией Роскосмоса разрабатывали различные программы, куда входили люди с различных предприятий, которые входят в отрасль, и именно транслировали это по предприятиям, чтобы сделать одну форму. И по линии Роскосмоса, чтобы было одно понимание, кто такой наставник. Доплаты в зависимости от предприятия они устанавливали сами. А уже именно кто такой наставник, какие требования к наставнику, по каким критериям его оценивать, кем его можно ставить, с какого возраста, какое образование, сколько он должен проработать в данной профессии. И вот когда уже на конкурс подаются документы, естественно, лидируют люди, которые подготовили, наставники, которые подготовили своих наставляемых, они сами стали наставниками и уже подготовили тоже хороших специалистов. Эти люди, конечно, уже ценятся с большим опытом. Они имеют определенные награды. И мы очень рады, что под эгидой правительства очень многие организации уделяют на это направление очень много внимания, так как это наше будущее. Дети – наше будущее.

Список литературы

1. Каким должен быть наставник – 5 основных критериев [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rsv.ru/blog/kakim-dolzhen-byt-nastavnik-5-osnovnyh-kriteriev/> (дата обращения: 14.05.2024).
2. Калужский завод КВТ занял призовое место на Всероссийском конкурсе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.vest-news.ru/news/203309> (дата обращения: 14.05.2024).