

Адаптация молодых кадров — занятие трудоемкое, но несомненно эффективное. Ведь чем быстрее работник разберется и адаптируется, тем скорее начнет приносить компании пользу. Одним из действенных методов повышения эффективности адаптации и дальнейшей реализации в компании посредством их развития на рабочем месте и оказания помощи в решении каких-либо рабочих вопросов является наставничество. [3].

Наставничество — это назначение в помощь новичку опытного работника, который делится своим профессиональным опытом, руководит процессом производственной адаптации, поддерживает нового сотрудника во время прохождения испытательного срока, отвечает на его вопросы и дает советы. Наставник ускоряет социально-психологическую адаптацию новичка, знакомит с другими сотрудниками и помогает влиться в коллектив [1].

Успех адаптации решающим образом зависит от опыта и квалификации наставника — его способности общаться, поддерживать своего подопечного, мотивировать, давать конструктивную обратную связь о результатах работы. Важно, чтобы наставник четко определил рабочие обязанности обучаемого, а также донес до своих подопечных информацию об ожиданиях и рабочих стандартах, в соответствии с которыми будет оцениваться его работа.

Особое значение приобретает вопрос выбора наставника. Очевидно, что не каждый сотрудник организации подходит под эту роль. Прежде всего, будущий наставник должен иметь опыт работы в организации не менее двух лет. Такое условие возникает в связи с необходимостью гарантировать полное усвоение организационных правил и ценностей самим наставником. Только в этом случае организация может переложить на наставника функцию «транслятора» организационной культуры. Помимо этого наставник должен быть признанным профессионалом: в своей области. Это позволит существенно сократить сроки профессиональной адаптации новичков и повысить ее качество. Следующее важное условие успешности работы

наставника – наличие сильной мотивации к оказанию помощи другим в их развитии. Так как наставничество включает элементы педагогического воздействия, сам наставник должен иметь склонность к опеканию и воспитанию других [3].

Обучение действием, или метод «Делай как я», является наиболее распространенным для Службы домовых сетей газораспределительной организации. Его смысл – показать позитивный пример поведения или конкретный навык, чтобы сотрудник скопировал его и в дальнейшем воспроизводил в работе. Поэтому в первый рабочий день ученик слесаря Службы домовых сетей знакомится с начальником отдела, мастерами и своим непосредственным наставником, изучает производственные инструктажи. При проведении инструктажа в Охране труда заводится карточка регистрации первичного инструктажа и новый сотрудник изучает инструкции и рекомендации по безаварийной работе. Далее ученика слесаря определяют в бригаду, где либо не хватает количества слесарей, либо в бригаду, которая расположена максимально близко к месту проживания нового работника. Более опытный работник из числа мастеров помогает изучить места обслуживания, районы, дома, адреса, где ученик слесаря приступит к визуальному обучению. То есть смотрит за процессом работы, учится общению с людьми, помогает с инструментами, но ни в коем случае пока не прикасается к ремонтируемым приборам, будь то котел, плита или другое газовое оборудование.

По итогам изучения многих трудов, статей и монограмм, можно предположить, что повысить вовлеченность наставников и замотивировать их, дополнительно к материальному стимулированию, можно использовать нематериальные методы мотивации. К наиболее популярным относят возможность профессионального развития и особый статус наставника.

Чтобы наставники гордились своим статусом, можно использовать мало затратные, но эффективные по своей эмоциональности инструменты, такие как:

- индивидуальный подход при решении личных просьб и предложений сотрудника;
- публичное поощрение;
- статьи про наставников в корпоративном издании;
- фото и информация о наставнике на доске почета;
- личное поздравление от руководства с днем рождения и другими яркими событиями;
- вымпелы, кубки и прочие символические награды;
- конкурсы среди наставников и вознаграждение победителей;
- участие в важных совещаниях и принятии решений о развитии организации;
- преимущества в выборе программ добровольного медицинского страхования, мест отдыха для детей и т.д.

Чтобы успешно внедрить систему наставничества и поддерживать инициативность всех ее участников, необходимо обеспечить PR-сопровождение проекта, то есть проинформировать сотрудников, транслировать результаты работы системы. Для этого есть смысл проводить циклично повторяющиеся мероприятия и акции по PR-поддержке наставничества, использовать различные доступные технические средства, средства массовой информации, обратную связь по результатам работы наставников и оценку эффективности проводимых мероприятий. Например:

- стенд по внутреннему информированию с материалами о результатах работы наставников и стажеров, показателями успеха, фотографиями лучших наставников;
- рубрика «Наставник» в корпоративном издании с разделами: как работает система, достижения, обмен опытом, мнения стажеров и т. д.;
- ежемесячные и ежегодные конкурсы «Наставник месяца (года)» и «Стажер месяца (года)» с определением победителей, размещением их фото на доске почета и оповещением о сумме вознаграждения за победу в соревнованиях наставников и подопечных;

- интернет-сайт о работе наставников;
- пресс-конференции с руководителями подразделений и наставниками для местных и областных радиостанций, телеканалов и печатных изданий;
- визуализация наставничества: знаки отличия наставника, почетные награды за лучшие показатели и победу в соревнованиях.

Кроме этого, опросы мнений сотрудников о работающей системе наставничества и сбор предложений по ее улучшению дадут возможность четко отслеживать положительные и отрицательные стороны программы. Оповещение сотрудников о результатах опроса даст обратную связь, позволит наладить корпоративные связи, организовать регулярное информирование сотрудников о развитии системы наставничества, развить позитивный HR-бренд работодателя и повысить лояльность и эффективность каждого сотрудника [10].

По мнению автора, метод «Делай как я» будет эффективным, если наставник действительно может показать образец для подражания, доступно объяснить универсальные инструменты работы, а не просто тот факт, что у него это хорошо получается. Огорчает только то, что само по себе наставничество происходит как добровольно–принудительный процесс. Слесари и мастера, закрепленные как наставники, не получают ни материальной, ни моральной поддержки. Их мотивирует лишь тот факт, что с этим человеком, с этим слесарем им придется в дальнейшем работать и чем лучше он его сейчас подготовит специалиста, тем меньше нужно будет исправлять ошибок и работа будет безаварийной.

Список литературы:

1. Зайцева Т. В., Зуб А. Т. Управление персоналом. М. : ФОРУМ ; ИНФРА-М, 2012. -0336 с.
2. Кибанов, А.Я. Управление персоналом в России: история и современность: Монография / А.Я. Кибанов - М.: НИЦ ИНФРА – М.: 2013. – 301 с.
3. Клищ, Н.Н., Январев, В.А. Наставничество на государственной службе: новая технология профессионального развития государственных служащих (зарубежный и российский опыт наставничества на государственной службе) / Н.Н. Клищ, В.А. Январев - М.: 2014. – 61 с.
4. Комментарий к Трудовому кодексу Российской Федерации. – 4-е изд., испр., доп. и перераб./ Ответственный редактор профессор Ю.П. Орловский – М.: Юридическая фирма «КОНТРАКТ», «ИНФА-М», 2008 г. – 1391с.
5. Бармакова Н. Как разработать и внедрить систему наставничества [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://vip.1kadry.ru/#/document/130/50228/bssPhr1/?of=copy-ab31bba73e12> (дата обращения 13.11.2017) .
6. <http://www.marigaz.ru/company14> (дата обращения 05.02.2018).