

УДК 159.9:316.35

## **НАСТАВНИЧЕСТВО КАК ФАКТОР УСПЕШНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЙ ХИМИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

**Т.И. Мужилко**

Тверской институт экологии и права

Рассмотрена взаимосвязь фактора наставничества и успешности профессиональной деятельности работников предприятий химической промышленности. Проанализированы сложности процесса адаптации молодых работников, а также работников, назначаемых на должности с расширением функциональных обязанностей. Приведены примеры зависимости снижения стрессогенности молодых работников в период адаптации от такого фактора, как наставничество. Обоснован ряд тезисов по необходимости реализации и последующему развитию института наставничества на предприятиях химической промышленности.

***Ключевые слова:** наставничество, профессионализм, сотрудники, профессиональная деятельность молодых работников, успешность, химическая промышленность.*

Актуальность исследования обусловлена высокой значимостью процесса наставничества в успешности любого современного предприятия, важностью человеческого фактора на предприятиях химической промышленности и практически полным отсутствием работ о наставничестве в психологических трудах применительно к предприятиям химической промышленности.

Утверждение о том, что основные факторы успешности любого предприятия – это его кадры, является бесспорным. Следовательно, факторами, предопределяющими успешность, выступают процессы привлечения работников с необходимым уровнем профессиональной пригодности (готовности к профессиональной деятельности), а также процессы профессионализации работников, которые зависят от адаптации молодого работника в новых условиях [2, с. 2], от понимания конкретных задач и конечных целей, стоящих перед ними (понимания профессии в целом), то есть процессов, требующих сопровождения, наставничества. Справедливо это утверждение и по отношению к ситуациям дефицита кадров на предприятиях. Так, по мнению С.Н. Федотова и Т.Е. Еременко, задачи эффективного использования кадров в условиях сокращений могут быть успешно решены при комплексной психологической оценке успешности служебной деятельности и профессиональной компетентности не только на этапе профессионального психологического отбора, но и в процессе реализации программы обеспечения надежности сотрудника на протяжении всего периода его обучения [9, с. 3].

Трудовая деятельность работника на этапе адаптации на новом месте

работы, как правило, затруднительна в силу следующих обстоятельств: во-первых, вызвано рядом профессиональных стрессов (незнание рабочего процесса, взаимодействие с другими работниками, принятие решений, решение профессиональных задач, высокая ответственность) [3, с. 179]; во-вторых, связано с объективным отсутствием специальных познаний у молодого работника, которые позволили бы справляться со своими функциональными обязанностями в отведенные сроки и с должным качеством; в-третьих, вызвано отсутствием трудовых связей в коллективе, и в этой связи роль наставника для работника на новом месте работы трудно переоценить.

Анализ трудов в области психологии труда, инженерной психологии и эргономики по проблеме исследования психологических факторов успешности деятельности работников предприятий химической промышленности, представленный в наших более ранних публикациях [4, с. 151–154; 5, с. 313–316], позволяет сделать вывод о фактическом отсутствии работ, исследующих феномен успешности и детерминирующих его психологические факторы. Также можно говорить и о практически полном отсутствии публикаций в специальной литературе, в которых бы излагались результаты исследования процесса наставничества на предприятиях химической промышленности. Однако проведенные нами исследования дают основание полагать, что роль человеческого фактора на предприятиях химической промышленности в современных экономических условиях в России сильно возросла.

В своих исследованиях мы исходим из предположения о прямой зависимости процесса профессионализации и успешности адаптации молодого работника предприятия химической промышленности от опыта, а также уровня развития личностных и деловых качеств закрепленного за ним наставника.

Изучением роли наставников занимались в своих работах А.В. Антоновский, Н.М. Бердыклычева, А.А. Любара, Т. Голви, И. Столяр, С.Н. Федотов, П.С. Павлова и др. [1, с. 14].

Проанализировав различные подходы к пониманию роли и значению наставничества, следует отметить, что среди функций наставничества называются такие как обучение, помощь в адаптации молодого работника [10], влияние на выбор профессии и др. Вместе с тем основной функцией, называемой авторами публикаций в специальной литературе по проблемам наставничества, является пример (эталон) [7, с. 137; 8, с. 11]. В связи с этим в функциональной роли наставника может выступать любой сотрудник предприятия, обладающий для этого необходимым умением, знаниями и навыками, которые нужно передать подопечному [8, с. 11].

Однако рассматривая психологические особенности процесса наставничества на одном из крупнейших предприятий химической промышленности Тверской области, следует отметить, что в качестве наставника может выступать далеко не любой работник, пусть и обладающий для этого необходимыми умениями, знаниями и навыками. Для понимания необходимо описать организацию производства на названном предприятии. Изготовление химической продукции разделено на цеха. Административная

часть, не связанная напрямую с процессом производства, составляет примерно 7,6–11,5 % от общего числа работников, остальные 88,5–92,4 % заняты производством или его обеспечением, 1,65–2,58 % из указанных 88,5–92,4 % от общего числа работников предприятия – это начальники цехов или их заместители. Функции наставника по отношению к молодым работникам, которые, как иногда ошибочно кажется, выполняют многие из вышеперечисленных сотрудников, на самом деле являются функциями профессионалов (профессиональных групп), главной целью которых выступает становление молодых работников как профессионалов. Тем не менее функции наставника отличны от функций профессионалов [10]. В этой связи следует отметить, что в силу функциональной ориентации всех вышеперечисленных сотрудников наиболее важное значение для молодого работника, безусловно, играет начальник цеха как профессионал и как наставник, потому что он ответственен за результат всего структурного подразделения (цеха), он обладает широким спектром компетенций и в силу этого озабочен со всеми процессами производства.

Однако наши исследования показали, что начальник цеха в условиях исследуемого предприятия не может быть наставником для молодых работников по целому ряду объективных факторов:

- трудность в обучаемости различным нововведениям (электронное управление, требующее специальных познаний для работы с программным обеспечением) в силу возрастных особенностей;
- отсутствие личной трудовой мотивации (стаж работы большинства начальников цехов на предприятии более 30 лет);
- личностный профессиональный кризис, связанный с возрастными особенностями (80 % начальников цехов пенсионного или предпенсионного возраста);
- физическая невозможность и экономическая невыгодность выполнения функций наставничества начальником структурного подразделения (цеха), в подчинении которого находится большое количество работников, что затрудняет реализацию индивидуально-личностного подхода к молодому работнику в процессе его адаптации.

Говоря об особенностях процесса производства на предприятиях химической промышленности, стоит отметить, что профессиональная деятельность работников на этих предприятиях, эксплуатирующих согласно Федеральному закону от 21 июля 1997 г. № 116-ФЗ [6] опасные производственные объекты, а также на предприятиях, выполняющих государственный оборонный заказ, предприятиях с опасными и вредными условиями труда, предприятиях с повышенной техногенной опасностью, с точки зрения психолого-акмеологического подхода, ведет к дополнительной ответственности за результаты своего труда, а следовательно, к росту профессиональных стрессов, влияющих на здоровье, к раннему выгоранию работника, неуспешности, психологическим кризисам.

Таким образом, учитывая то, что на исследуемых предприятиях химической промышленности только начальники структурных подразделений (цехов) обладают рядом специальных познаний как в производстве, так и в организации труда, а также учитывая невозможность начальников выполнять

роль наставников, факт отсутствия на предприятии преемственности является наиболее существенным риском неуспешности молодых работников, а значит, и всего предприятия в целом. При условии повышенной стрессогенности профессиональной деятельности на предприятиях химической промышленности молодой работник, не имея обратной связи с руководителем структурного подразделения, вынужден трудиться фактически как он умеет, а если не умеет, обучаясь в процессе работы, со всеми вытекающими отсюда последствиями. Несмотря на это, на предприятиях химической промышленности профессиональную деятельность осуществляет большое количество опытных работников (со стажем работы более десяти лет), освоивших профессию, не имея при этом наставника. Следствием этого для опытных работников, как правило, является незавершенный процесс профессионализации и отсутствие позитивного отношения к своей профессии, ухудшающее их психологическое состояние ввиду невозможности реализовать свой потенциал. Таким образом, осуществление такими специалистами роли наставника для молодых работников приведет к формализации и непродуктивности этого вида профессиональных отношений ввиду отсутствия у наставника должной степени референтности и профессионализма.

Как отмечалось выше основной функцией наставничества является обучение. В свою очередь, основой обучения выступают личностный характер этого процесса и совместная деятельность, а именно реальная профессиональная деятельность. Обучение в совместной деятельности, где наставник выступает как компетентный профессионал, а процесс ориентирован на индивидуальный опыт и особенности обучаемого работника, является основой реализации других наставнических функций [10], таких как пример, помощь в выборе карьеры и др. Таким образом, учитывая вышеназванные затруднения в реализации начальниками структурных подразделений (цехов) на предприятиях химической промышленности индивидуально-личностного подхода к обучению молодых работников в процессе адаптации, можно обоснованно предположить, что в настоящее время на указанных предприятиях развитие такого вида профессиональных отношений, как наставничество, как с точки зрения процесса адаптации молодых работников и работников, назначаемых на должности с расширением функциональных обязанностей, так и с точки зрения различных мероприятий по аттестации кадров, является приоритетным ввиду того, что совместный характер деятельности позволяет в процессе подготовки наставников формировать профессионализацию молодых работников и повышать профессионализм опытных специалистов.

Следовательно, выводом из вышеуказанного является следующее. В условиях нынешней ситуации на многих предприятиях химической промышленности, вопросу, которому необходимо уделить ключевое внимание, – это подготовка наставников (заместителей начальников цехов или группы заместителей). Практически вопрос состоит из следующих этапов:

- 1) выбор кандидатур заместителей начальников на основе выделения у кандидатов базовых компетенций, направленных на передачу опыта, их структуру, а также возможность применения их на реальном предприятии;
- 2) выработка методов повышения компетенции наставников;

3) анализ эффективности примененных методов на практике, а также оценка влияния деятельности наставников на успешность молодых работников;

4) разработка с учетом выявленных методов комплексного механизма, модели, позволяющей осуществить отбор будущих наставников.

Этап выбора кандидатур заместителей начальников на роль «наставника» зависит от наличия в психологическом портрете кандидата ряда личностных характеристик, являющихся профессионально-важными качествами для «наставника». Выбор этих характеристик должен осуществляться на основе проведенного психологического обследования с учетом оценки профессионально-важных качеств, наличия опыта профессиональной деятельности, авторитета в коллективе, наличия практических навыков осуществления трудовых обязанностей по должности, замещаемой наставляемым работником [8, с. 13]. Процесс выбора кандидатуры наставника, помимо определения тех личностных характеристик, которые являются для него профессионально-важными качествами, также должен включать в себя определение степени упражняемости этих профессионально-важных качеств и возможности их компенсации за счет выработки индивидуального стиля деятельности в процессе профессиональной подготовки в роли наставника. Так как знание этих показателей позволяет, с одной стороны, принять решение о необходимости профессионального отбора и определить критерии профессиональной пригодности человека, с другой – выработать психологически обоснованные практические рекомендации по управлению процессом профессиональной подготовки и адаптации специалиста [11, с. 85].

Анализ этапов выработки повышения компетенций наставников в работах исследователей-психологов, изучающих процесс наставничества, позволяет выделить следующий метод: развитие потенциала компетенций наставника средствами индивидуального и группового тренинга, то есть с применением компетентностного подхода [8, с. 20].

Эффективность применения методов на практике осуществляется путем разработки инструментария оценки эффективности. В рамках настоящей работы разработка инструментария не проводилась. Следовательно, оценить влияние деятельности наставников на успешность молодых работников также в рамках настоящей работы не представляется возможным. Однако справедливо было бы предположить, что в случае роста компетенций наставников, согласно разработанному инструментарию, должна повышаться и успешность молодых работников.

Завершающий этап – разработка модели – является, безусловно, ключевым, так как в случае разработки рабочего инструмента, позволяющего без отрыва от производства определить кандидатов на роль наставников и спланировать их карьеру, а также отсеять лиц, не подходящих на указанную роль, освободит от указанных обязанностей руководителей, а главное – сделает выбор в пользу того или иного кандидата на основе четких и ясных критериев.

Таким образом, вышеуказанные этапы включают в себя составление профессиограммы «наставника», подготовку различных программ с целью

работы в индивидуальных и групповых тренингах, направленных на повышение компетенций, разработку инструментария оценки компетенций наставников и создание модели выбора будущих наставников из числа кандидатов, в том числе и при трудоустройстве на работу. Все это при успешной реализации будет способствовать снижению стрессогенности профессиональной деятельности руководителей и работников предприятий химической промышленности и сохранению профессионального здоровья, значимость которого для успешности ранее уже подтверждалась.

В результате проведенного изучения значимости наставничества (роли наставника) в успешности профессиональной деятельности работников предприятий химической промышленности, сформулирован ряд следующих тезисов:

1) в настоящее время на предприятиях химической промышленности Тверской области имеется дефицит кадров отдельных специальностей;

2) на отдельных предприятиях химической промышленности отсутствует преемственность поколений; отсутствует процесс передачи новым работникам опыта нынешних руководителей структурных подразделений (цехов), обладающих уникальными знаниями;

3) наставник при условии наличия у него необходимых знаний умений, навыков, а также профессионально-важных качеств детерминирует будущую успешность профессиональной деятельности молодого работника, следовательно, наставничество в силу вышеназванного может являться одним из психологических факторов успешности профессиональной деятельности на предприятиях химической промышленности.

Дальнейшие наши исследования, будут направлены на выбор соответствующих тестов и опросников с целью проведения психологического обследования работников предприятий химической промышленности. Результаты обследования будут использованы для разработки математической модели прогнозирования успешности профессиональной деятельности работников предприятий химической промышленности.

### **Список литературы**

1. Антоновский А.В., Бысюк А.С. Механизмы совладания у инженеров-метрологов как фактор обеспечения психологической безопасности и здоровья // Здоровая личность: матер. Междунар. науч.-практ. конф. С-Пб, 21–22 июня 2012 г. / под ред. М.Ю. Платонова. СПб.: С-Пб. гос. ин-т психологии и социальной работы, 2012. С. 11–14.
2. Бысюк А.С. Психологические факторы успешности профессиональной деятельности инженеров-метрологов: автореф. ... канд. псих. наук. Тверь: НОУ ВПО «Тверской институт экологии и права», 2012. 25 с.
3. Ковалева О.А. Стрессы на рабочем месте: руководители и их совладающее поведение // Журн. практ. психолога. 2010. Вып. 2. С. 176–185.
4. Мужилко Т.И. Анализ современных профессиональных стрессов руководителей структурных подразделений химической промышленности [Электронный ресурс]: сб. науч. ст. по материалам науч.-практ. конф. студентов и молодых ученых. ЦНИОТ Электрон. дан. Тверь: ОУ ВО «Тверской институт экологии и права»,

2015. С. 151–154.
5. Мужилко Т.И. Состояние изученности вопроса успешности профессиональной деятельности работников химической промышленности // Информационные тренды и безопасность личности: взгляд молодых исследователей: матер. XIV ежегодной Междунар. науч.-практ. конф. студентов, магистрантов и аспирантов. Тверь, 18–19 апреля 2016 г.; гл. ред. д.ф.н. проф. Е.А. Евстифеева. Тверь: ТГТУ, 2016. С. 313–316.
  6. О промышленной безопасности опасных производственных объектов: Федер. закон РФ от 21.07.1997 № 116-ФЗ // Рос. газета. 1997. 30 июля.
  7. Путивцев П.В. Психологическая оценка профессиональной надёжности сотрудников органов наркоконтроля: дис. ... канд. психол. наук. М., 2013. 279 с.
  8. Рудь О.В. Психологическое сопровождение наставников рабочей молодежи в условиях промышленного производства: автореф. ... канд. психол. наук. Ростов н/Д; Таганрог: Ин-т. управления и экономики, 2015. 23 с.
  9. Федотов С.Н., Еременко Т.Е. Влияние психологических факторов на успешность служебной деятельности курсантов образовательных организаций МВД России // Психодиагностика в правоохранительных органах. 2016. № 1. С. 3–8.
  10. Чарина Е.В. Отношения в системе «наставник – молодой специалист» в процессе профессионализации: дис. ... канд. психол. наук. М., 2004. 160 с.
  11. Чернышова О.В., Федотов С.Н. Теоретико-методологические основы исследования психологических факторов успешности профессиональной деятельности специалистов: колл. монография. Тверь: Чудо, 2011. 192 с.

## **MENTORING AS A PSYCHOLOGICAL FACTOR OF SUCCESSFUL PROFESSIONAL ACTIVITY OF EMPLOYEES OF THE ENTERPRISES OF THE CHEMICAL INDUSTRY**

**T.I. Muzhilko**

Tver Institute of Ecology and Law

The article examined the relationship of the factor of mentoring and success of professional activity of employees of the enterprises of the chemical industry. Analyzed the complexity of the process of adaptation of young employees as well as employees appointed to positions with the expansion of functional responsibilities. Examples based on the reduction of stressogenic young workers in a period of adjustment from such factors as mentoring. Made several provisions for the realization and further development of mentoring in the chemical industry.

**Keywords:** *mentorship, professionalism, employees, professional activity of young specialists, the success of the chemical industry.*

*Об авторе:*

МУЖИЛКО Тарас Игоревич – аспирант 3-го курса направления «Психологические науки» кафедры общей психологии и психологии труда ОУ ВО «Тверской институт экологии и права» (170001, г. Тверь, проспект Калинина, 23), e-mail: Muzhilko69@rambler.ru