

УДК 35.088

DOI: 10.26456/2219-1453/2025.2.129-139

Влияние личных и профессиональных качеств наставника, социально-производственных факторов на эффективность наставничества

Э.Б. Селецкий

Счётная палата Полевского муниципального округа, г. Полевской

Актуальность развития системы наставничества, подготовки самих наставников для решения проблем «производственной демографии» в современных социально-экономических условиях объективно выходит на лидирующие позиции в вопросах обеспеченности кадрами российских предприятий. Цель работы – *на основе разработанной методики* провести анализ влияния факторов, оказывающих наиболее сильное воздействие на принятие решений студентами выпускных курсов остаться на предприятиях. Результаты анализа показали высокую важность факторов, связанных с деятельностью наставника, его профессионализмом, авторитетом, соответствующим отношением к обучающимся и созданием комфортной среды. Учет данных факторов в развитии института наставничества будет способствовать закреплению молодых специалистов на рабочих местах, повышению их мотивации и лояльности к компании, профессиональному развитию и росту трудового потенциала предприятий.

Ключевые слова: *наставник, Хоторнский эксперимент, эффективное наставничество, исследовательский инструментарий, профессиональные факторы, социально-психологические факторы на производстве.*

Сегодня не проходит практически ни одной HR-конференции, «круглого стола» по линии кадрового обеспечения, где бы ни обсуждалась проблема кадрового голода, развития трудового потенциала работников предприятий. Актуальность темы исследования усиливается также в связи со сложившейся в стране непростой демографической ситуацией. Так, по данным Росстата РФ показатели численности населения трудоспособного возраста [3, 10]:

- в 2002 г. – 88 942 тыс. чел., или 61,3 % от общей численности населения;

- в 2013г. – 86 137 тыс. чел., или 60,1 %;

- в 2019 г. – 81 362 тыс. чел., или 55,4 %;

- в 2022г. – 81 700 тыс. чел., или 56,3 %.

В Свердловской области:

- в 2002г. – 2 785,6 тыс. чел., или 63 % от общей численности населения;

- в 2013г. – 2 611,1 тыс. чел., или 60,5 %;

- в 2019г. – 2 530,6 тыс. чел., или 58,7 %;

- в 2022г. – 2 274,0 тыс. чел., или 53,64 %.

Одновременно с этим прослеживается попадание в «демографическую яму» одного из самых трудоспособных возрастов – 20-24 лет – мужской части населения Свердловской области. По сравнению с

советским периодом, а в 1991г. численность молодежи в возрасте 20-24 лет составляла 145 745 чел., численность трудоспособного населения указанного возраста снизилась на 35,6 % и составила 93 883 чел.[8].

Факторы производства впервые рассмотрел французский экономист, представитель школы классической политической экономии Жан-Батист Сэйв своей работе «Теория трех факторов»; он обособил три ключевых экономических ресурса: труд, землю и капитал.

В Большом толковом словаре русского языка понятие «труд» раскрывается следующим образом: – «это целесообразная деятельность человека, направленная на создание с помощью орудий производства материальных и духовных ценностей» [7].

Таким образом, труд рассматривается как деятельность человека с учетом индивидуального набора физических и умственных способностей. Именно человек является обладателем рабочей силы, и негативное влияние демографической ситуации в стране оказывает отрицательное влияние на трудовые ресурсы, ослабляя тем самым трудовой потенциал страны.

Трудовой потенциал – это совокупность человеческих ресурсов, являющихся в данный момент или в дальнейшей перспективе носителями рабочей силы, обеспечивающих прогресс экономической системы страны или региона [2, 12].

В работе Судаковой Е.С. понятие «трудовой потенциал» определяется как степень возможного участия работников в производстве с учетом их психофизиологических, социально-демографических, квалификационных и личностных особенностей, а также возможностей их развития в процессе трудовой деятельности [5, с. 2].

Чтобы обеспечить определенную кадровую стабильность, сохранение трудового потенциала, многие компании уделяют внимание вопросу удержания персонала, в том числе через его обучение, развитие, а также совершенствование системы наставничества.

Порядка 59 % компаний планировали бюджеты на обучение персонала (развитие трудового потенциала) оставить на уровне 2023 г., более 30 % работодателей планируют бюджет по обучению сотрудников компаний наращивать, остальные компании по разным причинам планируют сокращать бюджет на обучение и развитие [9].

На рис. 1 показаны направления и программы поддержки сотрудников в 2024 г. [11].

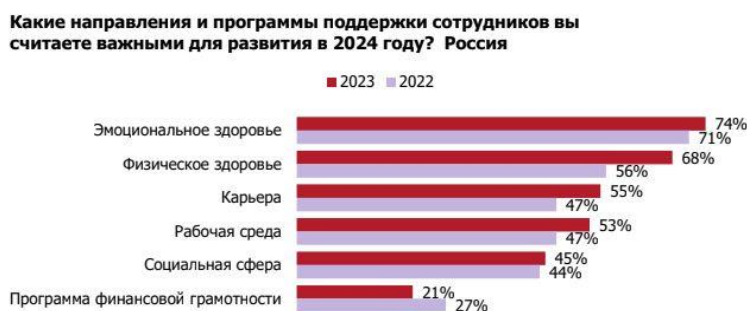


Рис. 1. Направления и программы поддержки сотрудников на 2024 г.

По мнению автора, очень важно отметить, что в 2023 г. более 50 % компаний, принявших участие в опросе специалистов онлайн-платформы hh.ru, отмечают наличие программ по развитию наставничества на предприятиях. Конечно, это можно связать с тем, что 2023 г. был объявлен президентом страны «Годом педагога и наставника», тем не менее, такие программы возобновляются, совершенствуются или же появляются «с нуля», так как наставничество – важный элемент поддержания производственной демографии [4], а также психологического сопровождения в профессиональном становлении личности, как отмечает Э.Ф. Зеер в работе «Психология профессий» – для эффективного воспроизводства и сохранения профессионально подготовленного персонала предприятий и организаций [1, с. 255].

Существует также мнение, что нет необходимости уделять внимание данной подготовке самих наставников, поскольку это опытные работники, которые сами способны разобраться с возникающими сложностями в обучении новичков и тем более в воспитании студентов, приходящих на практику из учебных заведений среднего профессионального и высшего образования.

Однако личный опыт автора, проводившего в период 2022–2023 гг. более 400 супервизий с наставниками и их подопечными, а также 32 обучающих тренинга наставников, показывает необходимость такой подготовки в области психологического сопровождения обучающихся на рабочем месте предприятий АО «НЛМК-Урал», ООО «НЛМК-Метиз», ООО «НЛМК-Калуга».

Вопросы социализации и вхождения работников предприятия в сложившиеся трудовые коллективы, создания комфортной среды в бригаде, на участке, производстве в целом изучались на протяжении многих лет, но на наш взгляд, основной импульс для более глубокого и детального изучения влияния общения работников в коллективе и с руководством на трудовые показатели, был связан с результатами «Хоторнского эксперимента».

Хоторнский эксперимент берет свое начало с 1924 г. на заводе по производству телефонов Western Electric Company в Хоторне, пригороде Чикаго, куда руководство предприятия пригласило группу ученых (психологов и социологов) во главе с Элтоном Майо для решения проблемы производительности труда.

Джордж Элтон Мэйо (1880–1949 гг.) – американский психолог и социолог, исследователь проблем организационного поведения и управления в производственных организациях, один из основоположников американской индустриальной социологии и доктрины «человеческих отношений».

Ученые, проводившие данный эксперимент, составили список факторов, которые, по их мнению, влияли на производительность труда:

- освещенность;
- оплата;
- количество перерывов;
- продолжительность рабочего дня и т.д.

Всего было проведено несколько этапов эксперимента, на каждом из них ученые получили различные результаты. Кроме экспериментов с освещением и другими физическими условиями труда, ученые также

проводили интервью со всеми работниками фабрики, интересовались их деятельностью, спрашивали их мнение. Условия постоянно менялись, подбирались оптимальные, при которых производительность труда достигнет максимума [6].

Конечно, критики в адрес ученых, проводивших данный эксперимент было не мало, но и результаты Хоторнского эксперимента были неожиданными и весьма полезными для дальнейших исследований в области психологии труда, промышленной и социальной психологии.

Многие ученые, исследовавшие результаты Хоторнского эксперимента, по-разному видели и описывали его преимущества, тем не менее, сходились в следующем, что:

- осознание важности и причастности человека к чему-то значимому повышает его эффективность;
- условия труда, – бесспорно, важная составляющая производительности труда, но имеет меньшее значение, чем чувство собственной значимости;
- внимание руководства, осознание причастности к эксперименту, к группе избранных заставляет людей лучше работать;
- хорошие отношения внутри коллектива повышают результативность деятельности;
- доброе отношение и забота со стороны руководства повышают успешность сотрудника в рамках производства.
- материальное поощрение не играет главенствующей роли в степени вовлеченности сотрудника в процесс.

Исходя из вышеуказанной совокупности социально-психологических преимуществ, Элтон Мэйо ввел понятие «точек взаимодействия, которые изменяют групповую производительность».

В рамках исследования, проводившегося авторами в период с января 2022 по июль 2024 гг. на предприятиях АО «НЛМК-Урал», ООО «НЛМК-Метиз», ООО «НЛМК-Калуга», по вопросу востребованности психолого-педагогической подготовки наставников и определения «точек взаимодействия» дана оценка влияния различных условий (производственных, социально-психологических) на решение студента выпускного курса учебного заведения СПО или ВО остаться поле окончания обучения на предприятии.

Для возможности дать такую оценку нами была разработана Матрица причин и следствий влияния личных и профессиональных качеств наставника, социально-производственных факторов на эффективное наставничество.

Главной целью причинно-следственного анализа является выявление цепочки причинно-следственной зависимости между переменными исследуемого процесса X и Y.

Перечень входов, как правило, берется из детализированной схемы процесса и диаграммы «Рыбья кость», в нашем случае перечень входов мы составили на основании таких инструментов как:

- Чек-лист супервизии процесса обучения и наставничества (вопросы для наставников и студентов);

- Экспертный лист оценки степени важности знаний и умений у наставника по проекту профессионального стандарта «Наставник»;
- Анкета – Самооценка умений наставника;
- Мозговой штурм на тренингах с наставниками.

В результате было сформулировано 25 входов (условий X), так или иначе влияющих на решение студента остаться на производстве после окончания учебного заведения (Y). Эти условия оценивались по 9-ти бальной шкале (от 0 до 9).

Определив выход процесса как решение студента остаться на производстве после окончания учебного заведения (Y), необходимо определить «вес» выхода Y. Ввиду того, что важность этого показателя высока, ему присвоено значение – 9 баллов.

При этом для «потребителя», в нашем случае это – предприятие, могут быть несколько выходов процесса, например, это может быть «скорость обучения и привития навыков ученику», «обеспечение безопасных условий труда на производстве» и другое. Присваиваем рейтинг важности от 1 до 10 с шагом 2. Это может быть 1, 3, 5, 7, 9.

Нами определен коэффициент 9, так как возвращение студента на предприятие уже молодым специалистом – очень значимый показатель для предприятия.

Выбранный коэффициент записывается в строке «Рейтинг важности для предприятия», в колонке 1. Далее в этой колонке в строке входов процесса (условия) напротив каждого входа проставляется балл, в зависимости от того, как это условие влияет на решение ученика остаться на предприятии.

Например, полагаем, что умение наставника «доступно объяснять» влияет достаточно сильно, так как обучаемый лучше усваивает материал, становится уверенным в своих профессиональных действиях, поэтому определяется балл 8.

Связывая входы и выходы, учитывая важность и значимость, перемножаем вес каждого X, в нашем случае 8 с весом каждого Y, это 9. Определили степень влияния – 72.

Используя для исключения из рассмотрения многих Входов, которые с меньшей вероятностью влияют на наш Y, применяем принцип Парето (80 % Входов определяют лишь 20 % Выходов). В нашем примере это 64,8 (65), следовательно, вход «Умение Наставника доступно объяснять» с высокой вероятностью влияет на выход «Решение ученика остаться на производстве».

Рейтинг важности для предприятия	9	$\geq \max 0,8$
	1	2
Выходы процесса Y	Решение ученика остаться на производстве	Степень влияния
Входы процесса (условий) X		64,8 (65)

И так по всем 25-ти условиям. Далее складываем шестьдесят ответов по каждому входу и с учётом принципа Парето определяем «проходной балл» для итогового результата исследования.

Так, максимальный балл для высокой вероятности влияния входных условий на решение студента остаться на предприятии для 60 участников опроса, как студентов, так и наставников – $3900 [81 (9 \cdot 9), 81 \cdot 0,8 = 64,8 (65); 65 \cdot 60 \text{ чел.} = 3900]$

Здесь показан механизм расчета максимального балла для принятия решения о влиянии входа X на выход Y.

Всего было опрошено 60 наставников вышеуказанных промышленных предприятий и 60 студентов Ревдинского многопрофильного колледжа. Результаты в балльной форме представлены в табл. 1.

Таблица 1

Результаты опроса наставников и студентов о влиянии условий на решение обучающихся остаться на предприятии после обучения

Входные условия	Наставники (баллы)	Место	Студенты (баллы)	Место
1. Открытость в общении Наставника	3552	16	3924	9
2. Опыт и знания Наставника	3536	15	4356	3
3. Терпение Наставника	3312	17	4500	2
4. Умение Наставника доступно объяснять	3700	8	4140	6
5. Доброжелательность Наставника	3672	10	3924	9
6. Подготовленность ученика – теоретическая	2472	22	3780	11
7. Подготовленность ученика - физиологическая	3196	18	3780	11
8. Профессионализм Наставника	3660	11	4536	1
9. Загруженность, занятость, график работы Наставника	2520	21	2988	16
10. Условия работы на участке (цехе)	3692	9	3132	15
11. Состояние оборудования	3700	8	3168	14
12. Качественный инструмент	3636	13	3924	9
13. Отношение руководства к наставничеству как к процессу обучения и воспитания учеников	3768	6	3960	9
14. Отношение руководства к Наставнику	3624	14	4320	4
15. Способность наставника заинтересовать, мотивировать ученика	3944	4	3816	10
16. Комфортная обстановка в коллективе	4248	1	4176	5
17. Наличие у наставника программы обучения	2852	19	3780	11
18. Своевременность оформления документов на обучение	2556	20	4096	8
19. Финансовое вознаграждение наставника	2556	20	3924	9
20. «Подъемные» выплаты для молодого специалиста	4176	2	3816	10
21. Безопасность на рабочем месте	3700	8	3740	12
22. Социальные гарантии – социальный пакет	3952	3	3204	13
23. Возможность карьерного роста в компании	3752	7	4104	7
24. Возможность обучения в ВУЗе за счет компании	3792	5	4104	7
25. Качество обучения/ баллы за квалификационный экзамен	3656	12	3240	12

Таблица 2

Анализ первых десяти мнений Наставников и Студентов относительно решения студентов выпускного курса остаться на предприятии после окончания среднего профессионального учебного заведения

Наставники			Общие условия для решения студента остаться на предприятии	Студенты		
Условия	Баллы	Ранг		Баллы	Ранг	Условия
				4536	1	Профессионализм Наставника
				4500	2	Терпение Наставника
				4356	3	Опыт и знания Наставника
				4320	4	Отношение руководства к Наставнику
	4248	1	Комфортная обстановка в коллективе	4176	5	
	4176	2	«Подъемные» выплаты для молодого специалиста	3816	10	
Социальные гарантии – Социальный пакет	3952	3				
	3944	4	Способность наставника заинтересовать, мотивировать ученика	3816	10	
Возможность обучения в ВУЗе за счет компании	3792	5				
	3768	6	Отношение руководства к наставничеству как к процессу обучения и воспитания учеников	3960	8	
	3752	7	Возможность карьерного роста в компании	4104	7	
	3700	8	Умение Наставника доступно объяснять	4140	6	
Условия работы на участке (цехе)	3692	9				
	3672	10	Доброжелательность Наставника	3924	9	

Анализ результатов исследования влияния входных условий на решение студентов остаться на предприятии, отраженный в Матрице, показал следующее.

Студенты, по первым пяти, самым важным, по их мнению, условиям для решения остаться на предприятии отмечают прямую зависимость от

деятельности наставника (профессионализм, знания, опыт), отношение к обучаемому (проявление терпения), отношение руководства к наставнику (следовательно, авторитет наставника), создание комфортной среды в коллективе (производственной семье). Данные условия напрямую «вписываются» в психолого-педагогическую концепцию развития системы наставничества на производстве.

Следует отметить, что входное условие «Комфортная обстановка в коллективе» отмечено в первой пятерке показателей как студентами, так и наставниками.

Комфортная обстановка в коллективе, или по-другому социально-психологическая атмосфера, сильно влияет на позитивное общение в коллективе и на производительность труда. Подтверждением важности этого явления и стали Хоторнские эксперименты, о которых говорилось выше.

Последующие пять условий (шестое – десятое) так или иначе, совпадают с мнением наставников, за исключением позиций:

- «Социальные гарантии – социальный пакет»
- «Возможность обучения в ВУЗе за счет компании».

Отмеченная наставниками важность социальных факторов, вошедших в первую пятерку условий для возвращения студентов на предприятия после обучения в учебном заведении, не нашли поддержки у студентов. Видимо, они пока не прочувствовали для себя их положительного влияния, сосредоточившись на участии наставника в их профессиональном развитии.

- «Условия работы на участке (цехе)». Студенты не отметили в первой десятке важность такого условия на решение остаться на производстве после обучения в колледже, техникуме. Возможно, с учетом небольшого опыта работы на производстве, студенты не могут пока осознанно дать оценку данному показателю.

Одинаковые 7 баллов в рейтинге решений набрал показатель «Возможность карьерного роста в компании». Возможность развиваться в компании оценивается высоко как наставниками, так и студентами. Развитие в компании подразумевает, помимо обучения профессии, в том числе и занятие наставничеством, повышение квалификации в сфере наставнической деятельности.

«Умение Наставника доступно объяснять» и «Доброжелательность Наставника», – это два важных условия, отмеченных и наставниками, и студентами, на наш взгляд, влияющие на производственные успехи ученика, что напрямую влияет на положительные эмоции ученика, чувство принадлежности к профессиональному цеховому сообществу (производственная семья), а также на формирование комфортной и поддерживающей среды для обучающегося.

Наставники, в свою очередь, в первой пятерке условий, кроме создания комфортной обстановки в коллективе, выделяют на 2-м, 3-м и 5-м местах финансово-социальные факторы привлечения молодежи на производство.

На 4-м месте ими отмечено важное условие – «Способность наставника заинтересовать, мотивировать ученика». Студенты тоже видят для себя важность этого условия, ставя на его 10 место. Тем не менее, и наставники, и студенты одновременно отмечают данный фактор как значимый.

Последующие пять ответов (с шестого по десятый) тоже перекликаются с мнением наставников. Выше они были рассмотрены.

Таким образом, можно сделать вывод, что решение студента остаться на производстве после окончания среднего профессионального или высшего учебного заведения, что будет способствовать росту производственного потенциала и производительности труда на предприятии, в основном зависит от пяти основных внешних условий:

- профессионализм Наставника;
- терпение Наставника;
- опыт и знания Наставника;
- отношение руководства к Наставнику;
- комфортная обстановка в коллективе,

что очень близко перекликается с «точками взаимодействия» Элтона Мэйо, влияющими на групповую производительность.

Это такие социально-психологических факторы, как:

- стиль руководства (отношение руководства к его подчиненным);
- межличностные отношения внутри коллектива (взаимоотношение с другими работниками);
- чувство социальной принадлежности (или принадлежности к общему делу и др.

Результатом совершенствования системы наставничества, в том числе и с помощью Матрицы причин и следствий влияния личных и профессиональных качеств наставника, социально-производственных факторов на эффективное наставничество, стал рост числа работников предприятий Сортowego дивизиона ООО «ПромСорт», г. Екатеринбург (АО «НЛМК-Урал» г. Ревда, г. Березовский, Н. Серги, ООО «НЛМК-Метиз», г. Березовский), ООО «НЛМК-Калуга» (п. Ворсино, Калужская область), желающих заниматься наставнической деятельностью и повышать свою квалификацию в этом направлении, в 2,44 раза, по сравнению с базовыми (на 01.01.2023 г.).

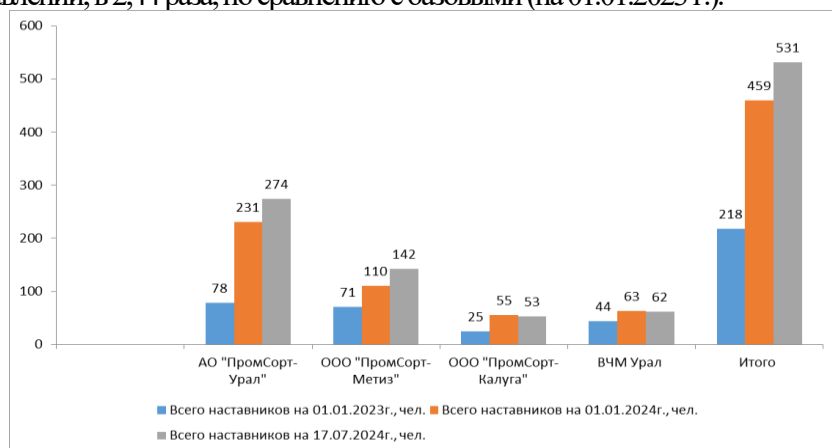


Рис. 1. Количество наставников по годам 01.01.2023 – 01.10.2024 г.

Также стоит отметить, что в результате встреч со студентами выпускного курса на преддипломной практике, порядка 85-87 % опрошенных (в ходе проведенных супервизий) говорили о желании вернуться на предприятие после учебы, но так как это в подавляющем

большинстве были молодые люди, всем им после обучения предстоит служба в вооруженных силах РФ.

Такие показатели роста количества наставников, по мнению автора, говорит о их высоком профессиональном и педагогическом потенциале, опыте и неравнодушном отношении к общественному поручению по воспитанию подрастающего поколения, улучшению производственной демографии предприятия (компании), а также об эффективной реализации части программы подготовки наставников в виде тренинга «Эффективное обучение на производстве» и персональных встреч – супервизий и консультаций с экспертами по развитию системы наставничества.

Ранее, по данным Отдела по обучению и развитию персонала ООО «ПромСорт», студентов, которые высказывали желание остаться на предприятии после окончания учебного заведения, набиралось порядка 57–59 %.

В заключении, на наш взгляд, следует отметить, что выводы, сделанные «хоторнской группой» психологов и социологов о влиянии «свойств рабочего места как социальной системы» на производительность труда работников на предприятии, по результатам Хоторнского эксперимента, которому исполнилось 100 лет, являются основополагающими и на сегодняшнее время не утратили актуальности. Проведенный анализ влияния факторов на желание сегодняшних студентов остаться на предприятиях, позволил выявить наиболее важные условия, связанные с деятельностью наставника, его профессионализмом, соответствующим отношением к обучающимся, авторитетом наставника, созданием комфортной среды в коллективе, что в многом согласуется с «точками взаимодействия» Э. Мейо, влияющими на групповую производительность на предприятиях.

Список литературы

1. Зеер Э.Ф. Психология профессий: Учебное пособие для студентов вузов. – 5-е изд., перераб., доп. М.: Академический Проект; Фонд «Мир», 2008. 336 с.
2. Радько С.Г. Трудовой потенциал как социально-экономическая категория. Санкт-Петербург, 2010. 140 с.
3. Российский статистический ежегодник. 2024: Стат.сб. /Росстат. – М., 2024. 630 с.
4. Селецкий Э.Б., Церковникова Н.Г. Наставник как субъект «производственной семьи»: демографический контекст системы обучения и развития персонала промышленных предприятий / Сборник материалов 17-й международной научно-практической конференции, Казанский государственный архитектурно-строительный университет, г. Казань, 23.05.2023г.
5. Судакова Е.С. Взаимосвязь развития трудового потенциала персонала и эффективности организации // Наукоедение. 2014. № 3. С. 1–14.
6. Хоторнский эксперимент: что влияет на эффективность труда? /24.05. 2019/ Научно-популярный журнал ПсихоПоиск, электронный ресурс: <https://psychosearch.ru/journal/about> – (Дата обращения 28.10.2024).
7. Электронный ресурс: [https://gramota.ru/poisk?query=труд&mode=slovari&dicts\[\]=42](https://gramota.ru/poisk?query=труд&mode=slovari&dicts[]=42) – (Дата обращения 01.11.2024 г.).
8. Электронный ресурс: <https://численность-населения.рф> Сердловская-область – (Дата обращения 31.10.2024 г.).
9. Электронный ресурс: Исследование, размещенное на сайте <https://www.retail.ru/rbc> – (Дата обращения 02.11.2024 г.).

10. Электронный ресурс: Население // Управление федеральной службы государственной статистики по Свердловской области и Курганской области (Свердловскстат). URL: <https://sverdl.gks.ru/> – (Дата обращения 31.10.2024 г).
11. Электронный ресурс: как заботились работодатели о сотрудниках в 2024 году и что об этом думают сами работники /https://finance.rambler.ru/business/53996659/?utm_content=finance_media&utm_medium=read_more&utm_source=copylink (Дата обращения 05.01.2025).
12. Яшкина К.Ю. Трудовой потенциал: теоретические аспекты понятия, характеристика его основных компонентов. Текст : непосредственный // Молодой ученый. 2020. № 48 (338). С. 577–580. – URL: <https://moluch.ru/archive/338/75637/> (Дата обращения: 01.11.2024).

Об авторе:

СЕЛЕЦКИЙ Эдуард Борисович – кандидат экономических наук, магистр психолого-педагогического образования, Председатель Счётной палаты Полевского муниципального округа (г. Полевской, ул. Ленина-2, офис 21; seletskiye@bk.ru), Orcid ID 0000-0002-5496-5524. Spin-код: 2590-5169.

Influence of personal and professional qualities of the mentor, social and production factors on the mentoring effectiveness

E.B. Seletsky

Accounts Chamber of the Polevsky Municipal District, Polevskoy

The relevance of developing a mentoring system, training mentors themselves to solve the problems of "industrial demography" in modern socio-economic conditions objectively comes to the leading positions in matters of staffing Russian enterprises. The purpose of the work is to analyze the influence of factors that have the strongest impact on the decision-making of final-year students to stay at enterprises based on the developed methodology. The results of the analysis showed the high importance of factors related to the activities of the mentor, his professionalism, authority, appropriate attitude to students and creation of a comfortable environment. Taking these factors into account in the development of the mentoring institute will contribute to the retention of young specialists in their workplaces, increasing their motivation and loyalty to the company, professional development and growth of the labor potential of enterprises.

Keywords: *mentor, Hawthorne experiment, effective mentoring, research tools, professional factors, socio-psychological factors in production*

About the author:

SELETSKY Eduard Borisovich – Candidate of Economic Sciences, Master of Psychological and Pedagogical Education, Chairman of the Accounting Chamber of the Polevsky municipal district, Polevskaya, Lenin street-2, office 21; seletskiye@bk.ru, Orcid ID 0000-0002-5496-5524, Spin-код: 2590-5169

Статья поступила в редакцию 03.06.2025

Статья подписана в печать 17.06.2025