

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления

(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом

(код и наименование направления подготовки / специальности)

Управление персоналом

(направленность (профиль) / специализация)

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)**

на тему: Разработка программы корпоративного наставничества

Обучающийся

Р.М. Ануркин

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук Л.Л.Кифа

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2024

Аннотация

Выпускную квалификационную работу: Ануркин Роман Михайлович.

Работы выполнена по теме: «Разработка программы корпоративного наставничества».

На примере: Общества с ограниченной ответственностью: «Строймонтажинжиниринг».

Научный руководитель: к.п.н., Л.Л. Кифа.

Цель проведенной работы, является разработка и внедрение программы корпоративного наставничества на предприятии.

Исследования проведены на базе ООО «Строймонтажинжиниринг».

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы, были проведены научные изыскания по подбору методов и практического применения персонального и комплексного подхода к системе наставничества в целом, так и в рамках предприятия.

К методам, примененным в данной работе можно отнести, обобщение полученный теоретических и практических данных, системные и прикладные подходы в обработке и анализе полученных материалов.

При работе по данным исследованиям, провел комплексный анализ для всех аспектов наставничества в компании ООО «Строймонтажинжиниринг»

Исходя из полученных, на предприятии необходимо внедрить качественно новую программу наставничества персонала. Практическая значимость, разработанной абсолютно новой программы наставничества, в значительной мере улучшит адаптацию персонала в компании.

Целью работы по созданию программы корпоративного наставничества, является максимально точные, четкие и объективные предпосылки для устойчивого развития наставничества в компании ООО «Строймонтажинжиниринг».

Оглавление

Введение.....	5
Глава 1 Теоретические основы наставничества	7
1.1 Понятие наставничества, история наставничества	7
1.2 Наставничество в годы СССР и современное время	9
1.3. Модели наставничества	12
Глава 2 Организационно-экономическая характеристика «Строймонтажинжиниринг»	14
2.1. Анализ деятельности ООО «Строймонтажинжиниринг»	14
2.2 Организационная структура предприятия и взаимосвязь ее подразделений	16
2.3 Анализ организационно-экономических показателей деятельности ООО «Строймонтажинжиниринг»	20
2.4 Анализ применяемой методики наставничества в ООО «Строймонтажинжиниринг»	24
Глава 3 Улучшение программы наставничества в ООО «Строймонтажинжиниринг»	30
3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию программы наставничества в ООО «Строймонтажинжиниринг»	30
3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий	35
Список используемой литературы и используемых источников.....	39
Приложение А О компании ООО «Строймонтажинжиниринг»	42
Приложение Б Анкета адаптации сотрудников	43
Приложение В Награждения лучшего наставника	44
Приложение Г Технология 5 шагов наставничества	45

Приложение Д Виды обучения сотрудников в ООО «Строймонтажинжиниринг»	46
Приложение Е План корпоративных мероприятий в ООО «Строймонтажинжиниринг»	47
Приложение Ж Индивидуальный план наставничества (наставник-ученик) ООО «Строймонтажинжиниринг»	48
Приложение И Корпоративное мероприятие посвященное 30-летию созданию компании	49

Введение

В современных реалиях, огромную ценность и важнейшую роль в организации играет человеческий ресурс. На предприятии этот ресурс формирует такой основополагающий актив, как персонал. Современные цифровые технологии и станки с ЧПУ, просто груда бесполезного металла без обслуживающего персонала и высококвалифицированных кадров. В основе всех рабочих и бизнес процессах лежит очень кропотливая работа всего персонала предприятия. Экономика предприятия напрямую зависит, энтузиазма, высокой мотивации и нацеленности на результат сотрудников организации. Такой процесс передачи профессионального опыта от наставника к ученику.

Наставник мотивирует ученика, помогает в адаптации и в реализации планов, и достижении личных и профессиональных целей. Установить перед ним горизонты, двигаясь к которым он придет к успеху и признания своих собственных побед. Наставничество дело добровольное, наставник сам выбирает себе ученика, так же наставник выбирается через программу обучения. Главной проблемой для предприятия является, высокая текучесть кадров. Задача наставника на первом этапе, который является самым важным, создать такие условия для адаптации ученика в которых создаются предпосылки для дальнейшей работы ученика, после прохождения стажировки в организации. Наставника также можно мотивировать в финансовом плане, за каждого ученика успешно прошедших стажировку и оставшихся на работе в организации, утвердить премии согласно штатному расписанию. Одной из важнейших задач, наставника является максимально прозрачно объяснить ученику важность и значимость для организации деятельности на занимаемой им позиции, и минимизировать все негативные факторы. На испытательном сроке, должны выявлять все факторы, которые мешают адаптации ученика.

Старейшей из форм передачи навыков, знаний и умений является наставничество. Еще с эпохи первобытного человека существовала форма

наставничества. Освоить новые знания и приобрести умения было невозможно без наставника. Наставники обучали молодых людей определенным навыкам, правилам и умениям. С развитием социума появились новые виды деятельности, для овладения ими необходима более тщательная подготовка. Наставников всегда почитали и наделяли особым социальным статусом.

Первые упоминания о наставничестве можно найти в древних цивилизациях, таких как Древний Египет, Месопотамия и Китай.

Целью выпускной квалификационной работы разработать программу корпоративного наставничества.

Задачи выпускной квалификационной работы:

- изучить тему наставничества;
- проанализировать основную характеристику компании;
- произвести анализ системы управления в организации;
- произвести анализ финансово-экономической деятельности компании;
- ознакомиться с корпоративной программой наставничества, которая реализована в организации;
- разработать корпоративную программу наставничества;
- оценить эффективность созданной программы наставничества.

Объектом исследования является общество с ограниченной ответственностью «Строймонтажинжиниринг».

Предметом исследования программа корпоративного наставничества в организации.

В результате выполнения выпускной квалификационной работы я планирую приобрести опыт и навык в сфере управления персоналом, а также найти лучшие пути, для улучшения эффективности программы корпоративного наставничества.

Глава 1 Теоретические основы наставничества

1.1 Понятие наставничества, история наставничества

В крупных компаниях и корпорациях с многочисленным составом сотрудников существует большая проблема не только в привлечение новых профессиональных кадров, но и снизилось качество специалистов, умеющих и готовых передать свои знания и опыт вновь прибывшим. Ведь каждый человек, когда устраивается на новую работу, испытывает потребность в наставнике. Который познакомит не только с принципами профессиональной деятельности, но и расскажет все правила и порядок в рабочем коллективе и в компании, в которую прибыл новый работник. Не каждый человек способен самостоятельно найти нужную ему информацию для выполнения качественной работы. А также сложно самому изучить и узнать всю корпоративную культуру предприятия. Для этого нужен наставник и необходима программа корпоративного наставничества.

С давних времен наставничество считалось одним из значимых и продуктивных способов передачи знаний и навыков от старшего поколения к младшему. Наставничество это один из популярных и эффективных методов, используемых на работе, где новые сотрудники получают необходимые знания не только по выполнению профессиональной работы, но и способ адаптации в новом коллективе.

Для изучения данной темы необходимо дать определение понятий: наставничество, наставник, программа наставничества.

Наставничество – это универсальная технология передачи знаний, опыта, формирование навыков, компетенций и ценностей через общение, которое основано на доверительном отношении и партнерстве. Наставничество — это не только система адаптации, но и оно является частью корпоративной культуры всех современных крупных компаний и корпораций [1].

Наставник – это сотрудник, который имеет опыт и знания в профессиональной деятельности, который готов поделиться этими навыками с наставляемым.

Программа наставничества – это комплекс мероприятий и действий, которые направлены на организацию взаимоотношений наставника и наставляемого для получения результата.

Наставничество прослеживалось еще в первобытном обществе. Молодых людей готовили и обучали охотиться, добывать пищу и выживать в мире. Наставничество так же имело и имеет опыт в семье, где родители передают свои знания и опыт своим детям. Древнегреческий философ Сократ считал, что одна из главных задач наставника, это пробудить мощные душевные силы своих подопечных учеников. Так же он говорил, чтобы помочь ученику овладеть знаниями, наставник и ученик должны находиться в равном положении с наставником. Ученик и наставник должны быть на одном уровне и в их споре рождается истина. Первый греческий мыслитель Платон на тему наставничества говорил, что учителя, наставники имеют особую власть над умами тех, кого они обучают и ведут.

Так же наставничество распространено в религии: иудаизме, буддизме, православии, исламе. Например, в буддизме каждый новичок имеет своего наставника – гуру. Который обучает и поясняет правилам поведения и руководит духовной жизнью ученика, а также, помогает в служении Кришне.

В христианстве, в православии наставник обладал особым даром, который даровал ему сам Бог: дар Святого Духа. Из этого следует, что наставничество не имеет границ и рамок, не зависимо от культуры, времени и религии. Наставничество существовало во все времена, и продолжает свое развитие в современном обществе.

Не каждый человек или сотрудник может выполнять обязанности наставника. В качестве опытных помощников назначаются работники, которые руководствуются корпоративными приоритетами, способны передавать знания, готовы нести ответственность за другого человека, умеют

замотивировать и могут расположить к себе человека, чтобы тот доверял ему, как себе [2].

Изучив различные литературные источники на тему история наставничества, можно сделать вывод, что наставничество всегда связано с такими понятиями, как профессионализм, опыт, высокий уровень компетенций.

1.2 Наставничество в годы СССР и современное время

Наставничество имело хорошее развитие в советские времена, на заводах, фабриках. Новый сотрудник, приходя на работу попадал в руки наставника- тренера, который обучал новичка. В СССР индустриализация была осуществлена в годы довоенных пятилеток: за это время введено в действие 9 тысяч крупных государственных промышленных предприятий, оснащенных передовой техникой. Коренной реконструкции подверглись тысячи других предприятий. Созданы новые отрасли промышленности: тракторная, автомобильная, станкостроительная, авиационная и другие, выросли квалификационные кадры рабочих, инженеров и техников [3].

Вследствие этого, предприятия нуждались в грамотных специалистах, которые могли работать на предприятиях. В послевоенные годы был огромный дефицит в грамотных специалистах. И приходилось обучать и переучивать рабочих для выполнения планов предприятий, фабрик, заводов. Наставничество в этот период было востребовано, но об этой культуре не совсем понимали. В 70-80 годы развивались молодежные и партийные организации, совместно с профсоюзом были введены поощрительные меры для наставников, в виде нагрудных значков: «Наставник молодежи», «За активную работу по воспитанию детей и подростков», «За укрепление мира, труда и солидарности». Было разработано положение о почетном звании наставничестве указом Президиума Верховного совета. Звание присваивалось «Заслуженный наставник молодежи РСФСР» [3].

В этот период времени наставничество приобретало массовую значимость. Разрабатываются различные методики, курсы, программы по подготовки наставников и воспитания молодежи. На данных курсах группами изучали программы наставничества, проводили эти семинары квалифицированные специалисты. Так же появляется методическая литература по теме наставничества: С.Г. Вершловского «Педагогика приходит в цех», А.С. Батышева «Педагогическая система наставничества в трудовом коллективе», пишут диссертации на данную тему. В советский период выстраивается четкое представление о наставничестве, на предприятиях организовывают подготовку наставников, которые имеют почет и уважение. Происходит взаимодействие между учебными заведениями и предприятиями. Этот период времени можно считать пиком развития наставничества в стране СССР [22].

После распада советского союза происходит крушение всех нажитых программ наставничества. Многие предприятия переходят в частную собственность. Нехватка рабочих мест, неуважение к труду человека. Все это привело к разрушению престижа наставника и рабочих специальностей в целом. В этот период времени многие просто выживали, работая не по специальности, а знания и опыт не был востребован. Развитие наставничество практически исчезло и в научном смысле. Перестали выпускать книги, учебники, которые изучали тему наставничества. Наставничество прослеживалось только в образовании [21].

С начала 21 века появляются и восстанавливаются предприятия. Появляется потребность в высококвалифицированных рабочих. Появляется корпоративная подготовка специалистов, которая направлена на удовлетворение потребности предприятий в квалифицированных кадрах.

Наставничество приобретает новые краски. Появляются новые термины в этой области. Наставника называют ментор, ученика-менти. Появилась новая профессия коучер – это профессионал, который специализируется на оказании поддержки и помощи в принятии решений, а также способствует в

развитии личностного потенциала сотрудника. Если компания столкнулась с проблемами в командной работе, то бизнес – коучер может провести сессию, на которых сотрудники обучатся эффективному общению и найдут решения для выхода из конфликтной ситуации, что повысит производительность компании. Хотя и изменились названия и понятия наставничества, но цель программы не изменяется. Наставническая деятельность на современных предприятиях предполагает руководство командными проектами начинающих специалистов, в которых каждый из них выполняет четко отведенную ему роль: разрабатывает экономическую сторону проекта, занимается проектировочной деятельностью, выполняет его техническую сторону, разрабатывает технологию решения поставленной задачи, осуществляет технический перевод проекта на иностранный язык и так далее. [4]. В современном мире вновь появляется потребность в изучении наставничества как науки. Личность наставника и наставничества в целом рассматривают и исследуют в своих работах Е.Н. Фомин, Е.В. Чарина, И.В. Круглова и другие. Предприятия начинают сотрудничать с образовательными учреждениями. Проводят различные форумы и конференции по наставничеству и корпоративной культуре наставничества [20].

В 2018 году агентство стратегических инициатив провело первый всероссийский форум, направленный на развитие профессиональной среды «Наставник -2018» Аналогичные окружные форумы будут проходить в 7 федеральных округах [4].

Изучив историю наставничества страны в разный период времени, можно сделать вывод, тема наставничества всегда актуальна. И для успешного развития производства, нужны квалифицированные специалисты, которых нужно научить, а для этого необходимы наставники. Но для правильной организации наставничества, нужна программа наставничества. Создание программы наставничества, это сложный процесс, который необходим для современной компании. Программа должна разрабатываться по индивидуально- ориентированному подходу к формированию кадрового

потенциала. Особую роль в программе выполняют команда наставников и разработка плана программы наставничества [19].

1.3. Модели наставничества

Современные модели наставничества, которые реализуют в российских и зарубежных корпорациях:

- традиционная модель наставничества- является классической моделью наставничества. наставник и наставляемый контактируют друг с другом более тесно на протяжении от 3 до 12 месяцев. между ними образуется взаимосвязь, так как работают и тесно общаются друг с другом;
- краткосрочное или целеполагающее наставничество- это наставник и подопечный встречаются по составленному графику для постановки задач и конкретных целей;
- флеш-наставничество- сотрудники, которые желают стать наставником, встречаются с новичком на период не более часа, в ходе данной встречи они делятся своим опытом. они могут прекратить общение и отказаться от роли наставника после первой встречи;
- реверсивное наставничество- суть данного метода наставничества, в том, что взаимосвязь происходит между разными поколениями. молодое поколение обучает возрастных сотрудников современным технологиям [18];
- групповое наставничество – группа более опытных коллег, консультирует и обучает новичка;
- партнерское наставничество – это когда наставник равный по уровню подопечного, но с большим опытом работы;
- виртуальное наставничество – советы и рекомендации наставник передает новому сотруднику в онлайн режиме.

В России наиболее распространена традиционная модель наставничества, но встречаются и другие более современные модели наставничества, которые имеют успешный опыт в работе. Каждая модель наставничества нацелена на развитие компетенции кадров и улучшения профессиональной деятельности сотрудников [17].

Методы наставничества

Приемы наставничества можно комбинировать, выбрав основной метод обучения.

- объяснение в устной форме [16];

Наставник в устной форме декламирует, а ученик слушает и запоминает, и внедряет в работу

- демонстрация;

Наставник демонстрирует, новичок перенимает

- наблюдение;

Наставник наблюдает за работой новичка

- анализ кейсов [15];

Анализ выполненной работы

- вопрос-ответ;

Новичок задает вопросы, а наставник отвечает

- ролевая игра.

Наставник играет роль клиента, а ученик проигрывает ситуации [5].

Глава 2 Организационно-экономическая характеристика «Строймонтажинжиниринг»

2.1 Анализ деятельности ООО «Строймонтажинжиниринг»

Организационно-правовая форма предприятия – Общество с ограниченной ответственностью «Строймонтажинжиниринг». «Строймонтажинжиниринг» организовано в 23 июня 2015 году. Руководство текущей деятельностью данной компании осуществляется директором-Свирень Максим Витальевич. Организация располагается по адресу: 656060, Алтайский край город Барнаул, проезд Северо- Власихинский, 69. Вид деятельности: производство электромонтажных работ (код по ОКВЭДт 43.21). Статус организации: коммерческая, действующая [14].

«Строймонтажинжиниринг» является юридическим лицом, имеющим субсчет в учреждении банка, отдельный баланс, печать и штампы с обозначением своего наименования и принадлежности к предприятию учредителю. Уставные документы:

- устав, скрепленный печатью налоговой службы;
- свидетельство о государственной регистрации (ОГРН);
- свидетельство о постановке на учет (ИНН);
- выписка из единого государственного реестра юридических лиц;
- приказ №1 о назначении генерального директора;
- решение единственного участника Общества.

Данные документы все присутствуют на предприятии. Уставной капитал Общества составляет в соответствии с Указом Президента РФ №822 от 4 августа 2000 г. «Об изменении нарицательной стоимости российских денежных знаков и масштаба цен» 10 (десять) рублей. Основной вид деятельности организации – производство электромонтажных работ (код по ОКВЭД 43.21).

Дополнительно организация заявила следующие виды деятельности:

- 1.20 строительство жилых и нежилых зданий;

- 2.21 строительство инженерных коммуникаций для водоснабжения, водоотведения, газоснабжения;
- 2.22 строительство коммунальных объектов для обеспечения электроэнергией и телекоммуникациями;
- 3.11 разборка и снос зданий;
- 3.12 подготовка строительной площадки [13].

ООО «Строймонтажинжиниринг», ООО «Алтай-Метиз», ООО «Торгмонтаж», ООО «Партнер 22», ООО «Спецсистемы», ООО «Энергия» входят в группу компаний научно-технического предприятия «Специальная электроника», которая основана в 1994 году и сегодня является одним из самых крупных инжиниринговых и монтажных предприятий Алтайского края и Республики Алтай [6]. Специалисты компании разрабатывают эффективные технические решения для зданий и помещений любого назначения. Все работники компании имеют высокую квалификацию. Компания имеет современное техническое и программное оснащение. В Данной компании ведется слаженная работа всех подразделений, комплексное оснащение зданий всеми инженерными системами являются залогом успешного выполнения задач любой сложности. Компания «Строймонтажинжиниринг» имеет опыт проектирования производственных, промышленных, торговых, складских, коммерческих, офисных, гостиничных общественных зданий и сооружений, внешних и внутренних инженерных сетей, очистных сооружений с учетом климатических особенностей от Сибири до Владивостока [12].

Компания имеет свои склады, офисные помещения и транспорт, которые находятся по адресу: г.Барнаул, ул.Власихинская 69. В данном учреждении среднесписочная численность работников составляет 40 человек.

2.2 Организационная структура предприятия и взаимосвязь ее подразделений

Структура предприятия – это совокупность всех внутренних звеньев предприятия. В структуру «Строймонтажинжиниринг» входят: генеральный директор, начальник строительного участка, договорной отдел, кадровая служба, бухгалтерия, транспортный отдел (рисунок 1) [11].

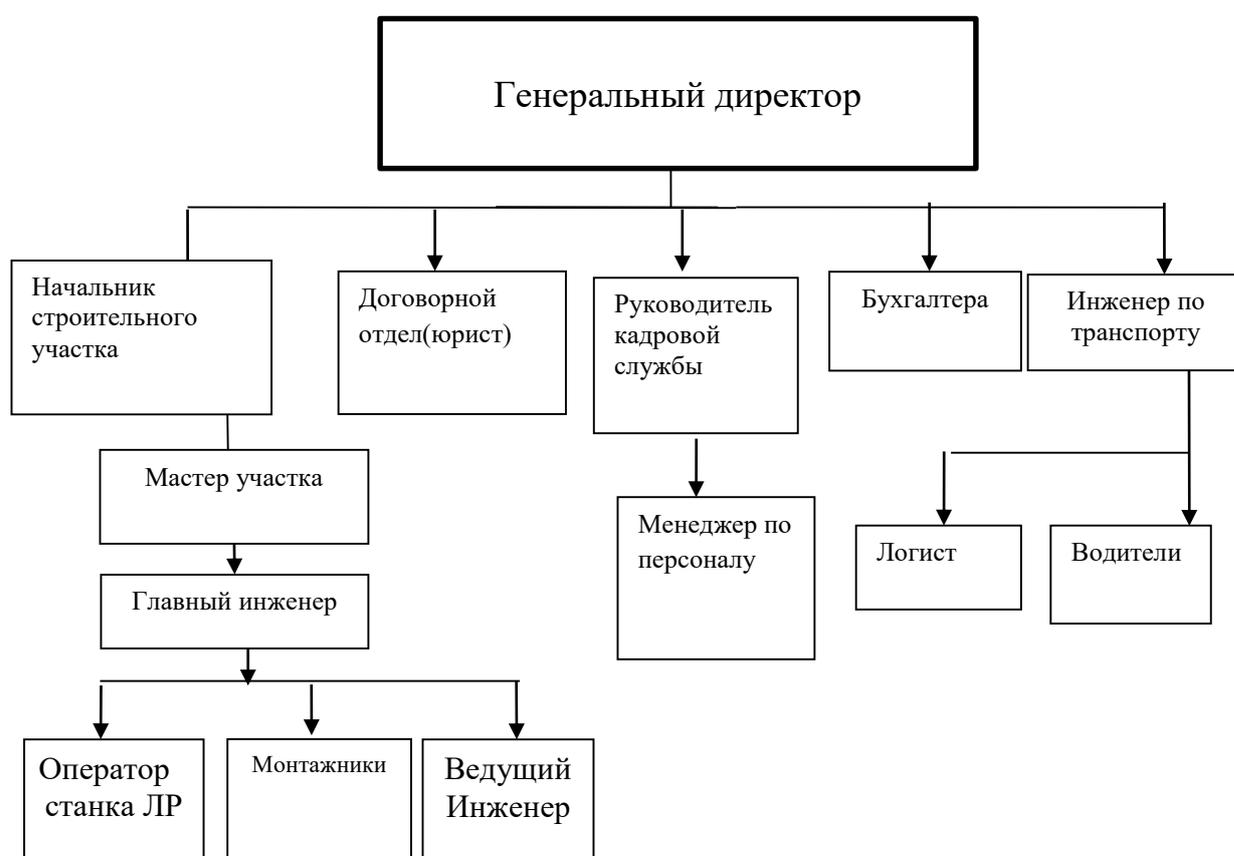


Рисунок 1 – Организационная структура ООО «СМИГ»

Генеральный директор – глава предприятия, он выполняет трудовую деятельность доверенных ему полномочий. Директор проводит деловые сделки, заключает договора, подписывает трудовые договора с вновь прибывшими сотрудниками. Он издает приказы, распоряжения, которые

обязательны для исполнения. Директор руководит отделами своего предприятия [10].

Начальник строительного участка координирует действия, которые выполняются на вверенном ему участке объекта. Принимает меры по обеспечению выполнения действий по установленному графику. Осуществляет приемку-сдачу выполненных объектов. В подчинение у него находится мастер участка, который осуществляет формирование бригад из инженеров, операторов, монтажников и координирует их деятельность. Качество работы и срок сдачи объекта зависит от каждой рабочей единицы. Начальник строительного участка участвует в разработке и согласовании проектной документации, управляет процессом стройки, взаимодействует с подрядчиками, обеспечивает их материалами и инструментами. В связи с этими функциями начальник строительного отдела тесно взаимодействует с бухгалтером, юристом, инженером по транспорту [9].

Главный бухгалтер выполняет организацию финансово-хозяйственной деятельности и ведет бухгалтерский учет на предприятии. Главная задача инженера по транспорту — комплексное обеспечение работы автопарка. Это организация технического обслуживания и ремонта, оптимизация маршрутов, ведение путевой и технической документации, формирование бюджета, работа со страховыми компаниями и поставщиками. Инженер по транспорту взаимодействует со всеми подразделениями компании [8].

Договорной отдел компании «Строймонтажинжиниринг» участвует в разработке и оформлении договоров. Юридическое сопровождение сделки и проектов проводится с начала заключения и до сдачи объектов заказчику. Его сотрудники защищают интересы компании в различных инстанциях, взаимодействуют со страховыми компаниями. Юридический департамент определяет оптимальные формы договорных отношений с учетом действующего законодательства, особенности ведения бизнеса. Юрист компании разрабатывает методические рекомендации и нормативные акты, создает типовые формы договора, занимается правовой оценкой, и

согласованием договоров. Так же отдел осуществляет, контроль и регистрацию претензионно-исковых вопросов, досудебное урегулирование разногласий и консультирование сотрудников компании [7].

Руководитель отдела кадров это одна из ключевых фигур компании. Он управляет и формирует кадры организации, следит за развитием персонала. От его профессионализма зависит вся работа организации. Создание команды одна из важных и приоритетных задач успешной компании.

Отдел по работе с персоналом и коммуникациям отвечает за людей компании, а также за управление внешними и внутренними коммуникациями.

А именно:

- поиск и привлечение профессиональных и амбициозных кандидатов из вне;
- мотивация на успех, информирование о возможностях для развития и карьерного роста в компании;
- систематический мониторинг уровня заработной платы на рынке труда;
- трансляция ценностей компании;
- поиск сотрудников с потенциалом внутри компании, их мотивация и развитие;
- информационная поддержка работы компании;
- информационное сопровождение компании;
- организация конференций, корпоративных и протокольных мероприятий;
- обеспечение сотрудников деловой и сувенирной продукцией;
- функционирование систем обратной связи: прием и обработка предложений, комментариев и вопросов от сотрудников компании, а также потенциальных и действующих клиентов.

В отдел по работе с персоналом и коммуникациям входит: начальник кадровой службы и менеджер по персоналу.

В компании «Строймонтажинжиниринг» линейно- функциональная структура управления. Такая структура характеризуется тем, что во главе предприятия стоит директор (руководитель), а подразделения помогают руководителю принимать решения в своей отрасли. Каждый отдел организации выполняет задачу своего подразделения. Преимущество в такой структуре заключается в четком распределении своих обязанностей, каждый знает и владеет профессиональными навыками своего отдела. Контролирует своих подчиненных из своего подразделения. Руководителю всего предприятия приходится только контролировать начальников подразделений, а не всех сотрудников. Однако, существуют и отрицательные моменты в данной структуре. Для принятия решений может пройти большой период времени. Так как нужно передавать информацию из одного подразделения к другому.

Компания «Строймонтажинжиниринг» входит в группу научно-технического предприятия «Специальная электроника», которая работает более 30 лет в Алтайском крае. Большая часть специалистов, в инженерно-строительной компании, трудится с начала открытия компании и имеет опыт работы в данной отрасли более 20 лет.

Проведя исследования персонала в ООО «Строймонтажинжиниринг», мной составлена таблице 1.

Таблица 1 – Распределения работников предприятия по стажу в ООО «Строймонтажинжиниринг»

Стаж работы	Коллектив предприятия	
	Сотрудники	% к итогу
до 3 лет	16	40
5-10 лет	13	32
10-20 лет	6	15
более 20 лет	5	13

Из полученных данных видно, что в компании «Строймонтажинжиниринг» 40 % сотрудников имеют опыт работы в

изучаемой организации менее 3 лет и трудятся в занимаемой должности более 5 лет 32 % сотрудников. 15 % работают в занимаемой профессии 10- 20 лет. 13 % сотрудников имеют стаж работы более 20 лет. Так же выяснилось, что все сотрудники имеющие большой опыт работы в компании занимают руководящую должность. И свою профессиональную деятельность начинали в компании, которая разрослась и переросла в корпорацию «Специальная электроника».

Компания «Строймонтажинжиниринг» успешно развивается. Успешность компании зависит от компетентности сотрудников. В компанию приходят новые работники, которые нуждаются в наставничестве. Из этого следует вывод, что перед компанией встает проблема наставничества, необходимо изучить существующую программу корпоративного наставничества и внедрить программу, для улучшения качества работы персонала.

2.3 Анализ организационно-экономических показателей деятельности ООО «Строймонтажинжиниринг»

Объектом исследования данной работы выступило ООО «Строймонтажинжиниринг».

Анализ экономических показателей ООО «Строймонтажинжиниринг» рассмотрен на материале финансовой отчетности предприятия, бухгалтерской отчетности и показателей экономической деятельности компании. Важность изучения и анализа деятельности компании за годовой период, один из главных инструментов планирования и управления бизнесом. Он помогает выявить слабые и сильные стороны предприятия и понять, как улучшить результаты и где в следующий раз не допустить ошибку, разработать нужную стратегию развития для эффективной работы компании.

В таблице 2 и на рисунке 2 приведены организационно – экономические показатели ООО «Строймонтажинжиниринг» за 2021-2023 гг.

Изучив финансовый отчет ООО «Строймонтажинжиниринг» за 2021-2023 гг., можно сделать вывод, что компания идет уверенными шагами вперед. Выручка компании за данный период времени увеличилась. Сравнивая 2021 год и 2023 год, то выручка увеличилась в 3 раза. Наиболее результативным был 2023 год. Темп прироста выручки за 2023 год составил 171% по отношению к 2022 году. Рентабельность продаж в этот период времени увеличился. Темп прироста рентабельности производства составил 44 %.

Таблица 2 – Основные организационно-экономические показатели деятельности ООО «Строймонтажинжиниринг» за 2021 - 2023гг

Показатели	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменение			
				2022-2021гг.		2022-2023гг.	
				Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %	Абс. изм (+/-)	Темп прироста, %
1	2	3	4	5	6	7	8
1. Выручка ¹ , тыс.руб.	8378 4	8901 8	2421 25	5234	6	153 107	171
2. Себестоимость продаж ¹ , тыс.руб.	7476 0	7368 9	2231 25	- 1071	-1,4	149 436	203
3. Валовая прибыль ¹ (убыток), тыс.руб.	9024	1532 9	1900 0	6305	70	126 95	83
4. Управленческие расходы ¹ , тыс.руб.	185	182	557	-3	-1,6	375	206
5. Коммерческие расходы ¹ , тыс. руб.	212	653	278	441	208	-375	57
6. Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	1782 6	1854 5	3124 0	719	4	126 95	68
7. Чистая прибыль ¹ , тыс. руб.	7600	1476 2	1875 5	7162	94	399 3	27
8. Основные средства, тыс. руб.	7999	7030	1440 0	-969	-12	737 0	104
9. Оборотные активы ² , тыс. руб.	2209 0	3228 0	5600 0	1019 0	46	237 20	73
10. Численность ППП, чел.	33	35	40	2	6	5	14
11. Фонд оплаты труда ППП ³ , тыс. руб.	1536 0	2100 0	2560 0	5640	37	460 0	22
12. Производительность труда работающего, тыс.руб. (стр1/стр.10)	2539	2543	6053	4	16	351 0	138

Продолжение таблицы 2

1	2	3	4	5	6	7	8
13. Среднегодовая заработная плата работающего, тыс. руб. (стр11/стр10)	456	600	640	144	32	40	6
14. Фондоотдача (стр1/стр8)	10,5	12,6	16,8	2,1	20	4,2	33
15. Оборачиваемость активов, раз (стр1/стр9)	4	3	4,3	1	25	1,3	43
16. Рентабельность продаж, % (стр6/стр1) × 100%	4,7	4,8	7,75	0,1	2	2,95	62
17. Рентабельность производства, % (стр6/(стр2+стр4+стр5)) × 100%	23,7	25	14	1,3	5,5	11	44
18. Затраты на рубль выручки, (стр2+стр4+стр5)/стр1 * 100 коп.)	90	83	92	-7	-7,8	9	9,8

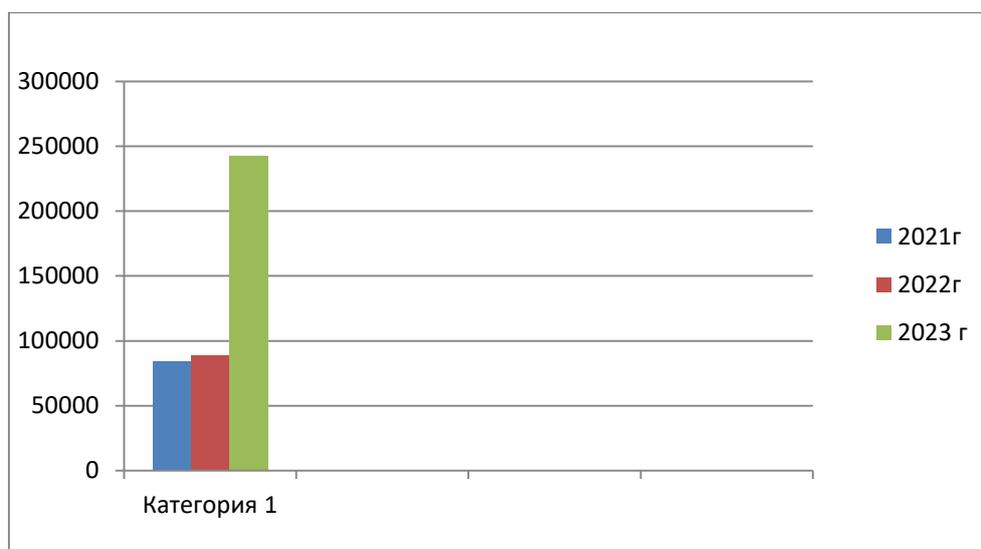


Рисунок 2 – Выручка ООО «Строймонтажинжиниринг» 2021-2023 гг.

Компания развивается, увеличивает количество проектов и заказов по выполнению инжиниринговых работ.

Так же мы наблюдаем рост чистой прибыли компании. К 2023 году она увеличилась на по отношению к 2021 году на 68 %.

Изучив диаграмму прибыли (Рисунок 3), можно увидеть, что в 2023 году, чистая прибыль составила 46 %, в 2022 г 36%, в 2021 году 18 %, по результатам трех изученных лет.

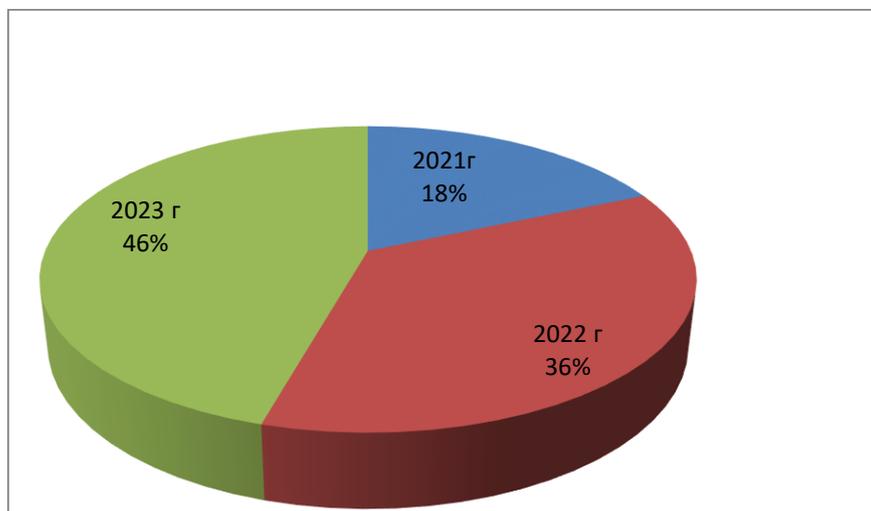


Рисунок 3 – Чистая прибыль ООО «Строймонтажинжиниринг» за 2021-2023 гг

Валовая рентабельность – это показатель, который отражает разницу между выручкой от продаж и себестоимостью продукции. Высокий уровень валовой рентабельности означает, что данная компания, умеет эффективно использовать свои ресурсы и ее результаты высоки.

Численность работников на предприятии увеличивалось. Прирост кадров составил на 2022 год на 6 %, в 2023 году на 14 %. Организация увеличила рабочие кадры, выполняющие строительные инженерные работы, для наилучших результатов предприятия. Производительность труда в ООО «Строймонтажинжиниринг» с каждым годом растет. Средний темп прироста производительности труда за 3 года составил 77 %. Увеличилась и среднегодовая заработная плата сотрудников на 32 % в 2022 году и на 6 % в 2023 году. С увлечением заработной платы сотрудников в 2022 году, организация повысила уровень компетенции работников.

В компании ООО «Строймонтажинжиниринг», согласно трудовому договору, прописан режим труда и отдыха. Работнику устанавливается 5 дневная рабочая неделя продолжительностью 40 часов. Выходными днями являются суббота, воскресенье. Продолжительность ежедневной работы 8 часов. Время начало работы 8.30 часов, время окончания работы 17.30 часов. Время перерыва в работе с 12.30 до 13.30. Привлечение работника в выходной день и нерабочий день осуществляется с письменного согласия работника по письменному распоряжению работодателя с согласованием другого дня отдыха.

Из экономического анализа видно, что компания прибыльная. Прослеживается хорошая динамика роста прибыли и высокая рентабельность. У компании амбициозные планы на развитие и расширения бизнеса в данной сфере.

2.4 Анализ применяемой методики наставничества в ООО «Строймонтажинжиниринг»

Для выполнения выпускной квалификационной работы мной выбрана тема: «Разработка программы корпоративного наставничества». За время прохождения практики я изучил и проанализировал материал на данную тему в ООО «СМИГ».

В данной компании традиционная модель наставничества («один на один»). Это взаимодействие между более опытным специалистом и начинающим сотрудников в течение определенного периода времени [7]. Где происходит взаимодействие между более опытным специалистом и начинающим сотрудником. Наставник и наставляемый выбирается по профессиональной деятельности и в заданном периоде времени проходит совместная работа по адаптации и получению знаний. Адаптация и наставничество начинаются с процесса подбора сотрудника в компанию и именно в этот момент закладываются основные трудовые взаимоотношения в

будущей работе, как со стороны наставника, так и нового сотрудника предприятия.

Основными задачами наставничества в ООО «СМИГ» является:

- повышение качества и квалификации сотрудника компании;
- быстрее достичь положительных рабочих показателей, которые необходимы для компании;
- экономия времени руководителей подразделений на обучение работников (рисунок 4).



Рисунок 4 – Этапы наставничества в ООО «СМИГ»

Компания «Строймонтажинжиниринг» входит в состав научно-технического предприятия «Специальная электроника», которая является главным управляющим органом. Поэтому приходя устраиваться на работу, на желаемую должность, претендент сначала оказывается в головном офисе всей корпорации. Здесь и происходит знакомство будущего работника. Менеджер по персоналу изучает портфолио будущего сотрудника и если он соответствует занимаемой должности, то передает его наставнику для дальнейшего обучения. Далее проходит процесс обучения, который может длиться от недели до нескольких месяцев, все зависит от сложности самой работы и качества адаптации работника. Следующий этап — это контроль. Этот блок позволяет понять, насколько готов сотрудник приступить к работе и применить свои знания в доверенной ему должности. После прохождения этапов наставничества, новый сотрудник попадает в одну из организаций корпорации. Где начинает показывать полученные знания и выполнять самостоятельно работу.

Проанализировав процесс наставничества в группе компаний «Специальная электроника», я выявил проблему, которую необходимо изучить и найти пути решения. Компания «Специальная электроника» имеет большое количество локаций, все они имеют общие принципы подхода по наставничеству, которая разработана по всей строительно-инжиниринговой корпорации. Новый сотрудник знакомится, проходит обучение в распределительном центре научно-технического предприятия «Специальная электроника», далее попадает в одну из ее компаний, где остается один на один с новыми коллегами. Он чувствует себя брошенным и потерянным.

Почему же так происходит? В данной компании существует пробел в программе наставничества. Один из наиболее важных этапов, где существует недоработка программы, это мотивация наставников. Отсутствие стимула, бонусов за работу с молодыми специалистами. Поэтому нет заинтересованности наставника в этой сложной работе. Трудно найти кандидатов, которые имели бы не только желание быть наставником, но и попадали под критерии наставника.

Критерии, соответствия кандидатов в наставники:

- опыт работы от 3 лет в должности;
- производительность выше среднего;
- отсутствие замечаний по качеству работы;
- знает и добросовестно выполняет должностные инструкции;
- компетентен в вопросах передачи опыта.

В строительно-инжиниринговой корпорации состав персонала разнообразен по возрасту, образованию, но по полу больше преобладает мужской коллектив. Из исходных данных видно, что основной состав сотрудников имеет возраст от 25-45 лет. Так как это возраст наиболее трудоспособный (рисунок 5).

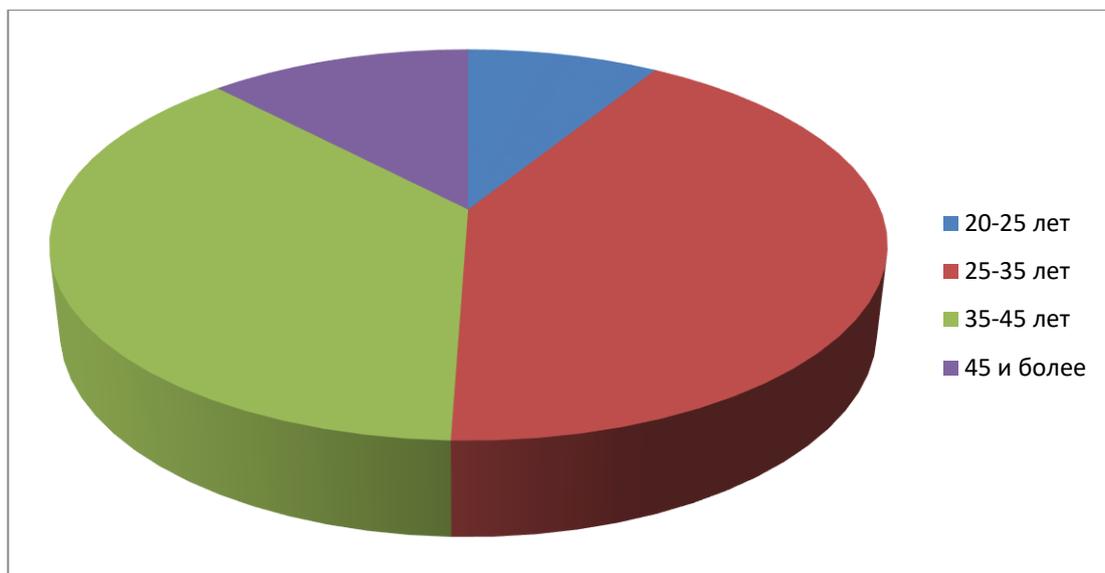


Рисунок 5 – Возрастная категория работников ООО «Строймонтажинжиниринг»

В таблице 3 представлена структура персонала научно- технического предприятия «Специальная электроника» и всех прилегающих компаний.

Таблица 3 – Структура персонала

Показатели	Количество, чел.
Руководители	40
Специалисты	240
Технический персонал	55
Рабочие, водители	120

Основной «костяк» предприятия составляют специалисты компании. К ним относятся: инженеры, проектировщики, монтажники, операторы. Руководителей на предприятие меньше и текучесть в данной профессии минимальна.

В таблице 4 представлены сотрудники по уровню образования.

Таблица 4 – Показатели образования сотрудников в «Строймонтажинжиниринг»

Показатели	2022 год	2023 год	2024 год
Высшее образование	35%	38%	41%
Среднее специальное	45%	44%	46%
Среднее образование	20%	18%	13%

По данным таблицы работников, имеющих высшее образование в 2024 году больше на 6 %, по отношению к 2023 году. Из этого следует, что уровень квалифицированных работников увеличивается в компании из года в год. Данная категория работников может передать свои знания и опыт пришедшим на работу.

Разделение сотрудников во всей корпорации по стажу на начало 2024 года, представлены на рисунке ниже.

Из диаграммы на рисунке 6 видно, что более половины сотрудников работают уже более 3 лет в данной строительно-инжиниринговой компании. Так же можно заметить, что уровень «текучести» кадров за 2022-2024 годы не большая. Увольнялись чаще всего молодые сотрудники в возрасте от 20-25 лет, отработав в данной организации менее 6 месяцев. «Новички» не задерживаются в данной компании.

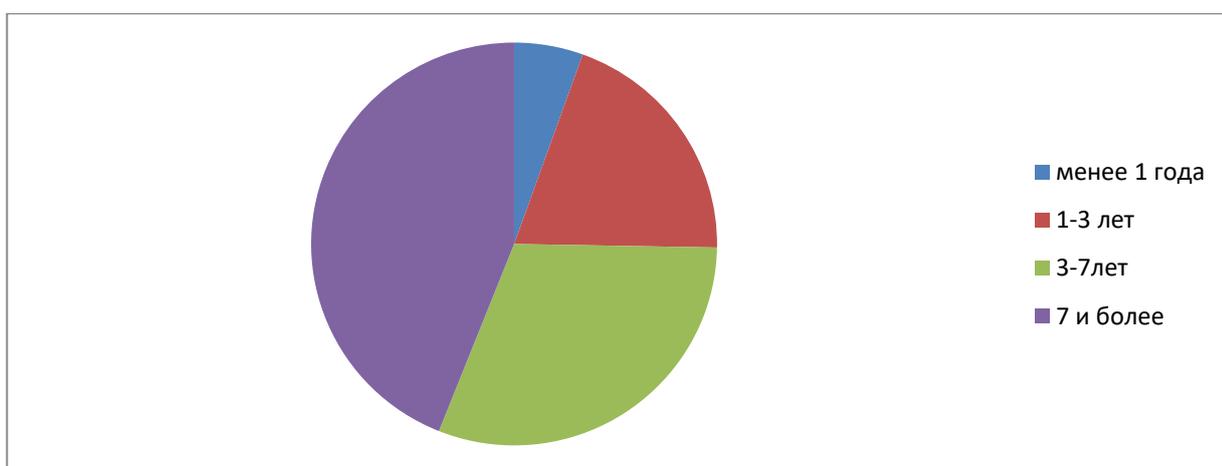


Рисунок 6 – Стаж работы сотрудников ООО «Строймонтажинжиниринг»

Если сравнивать отдельно компанию «Строймонтажинжиниринг» и всю корпорацию, то показатели не отличаются.

При практическом изучении данного вопроса, мне удалось пообщаться с участниками системы наставничества. Я провел опрос в виде составленной мной анкеты (Приложение А, рисунок А.1, А.2, Приложение Б)

В анкетирование приняли участие 10 человек, 7 из них работают на предприятии больше года и 3 человека менее 6 месяцев. Результаты опросы представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Результаты анкетирования

Освоились на новом месте			Нужна помощь коллег			Что было наиболее сложным за период		
На 100%	На 50%	Менее 50%	До 1 месяца	Более 1,5 месяца	Еще требуется после адаптации	Профессиональные обязанности	Вхождение в коллектив	Условия труда
2	6	2	3	5	2	3	6	1
20%	60%	20%	30%	50%	20%	30%	60%	10%

По данным анкетирования видно, что освоились на новом месте на 100% только 2 человека из десяти. Нужна помощь от наставника или коллег более 1,5 месяца половине опрошенных. Можно сделать вывод – в компании работают достаточно квалифицированные специалисты, имеющие серьезный опыт в своей профессии и дефицита в наставниках нет. Но из-за недоработки программы, приходится назначать наставником того, кто согласится выполнять эту роль. Низкая мотивация вновь отражается на качестве выполняемой работы. Разработка программы важна для корпоративного наставничества в организации и данная компания имеет все инструменты для реализации этой программы.

Глава 3 Улучшение программы наставничества в ООО «Строймонтажинжиниринг»

3.1 Разработка мероприятий по совершенствованию программы наставничества в ООО «Строймонтажинжиниринг»

Для реализации разработки программы корпоративного наставничества я определил основные этапы совершенствование программы:

- поставил задачи программы корпоративного наставничества;
- выбрать и подготовить наставников;
- разработал систему мотивации наставников;
- разработать программу наставничества;
- оценить эффективность программу наставничества.

Задачи для реализации программы:

- создать позитивный имидж организации;
- познакомить вновь прибывших сотрудников с корпоративной культурой;
- создать условия для сотрудников, для уменьшения оттока кадров;
- создать резерв опытных специалистов из действующих кадров, для роли наставника;
- мотивировать сотрудников на наставническую деятельность.

Прочная корпоративная культура играет важнейшую роль в обеспечении успеха бизнеса. Это основополагающий элемент, влияющий на все аспекты деятельности компании. Корпоративная культура непосредственно влияет на вовлеченность, производительность и удержание сотрудников в организации. Корпоративная культура включает в себя ценности, традиции и стандарты поведения сотрудников компании. В ООО «Строймонтажинжиниринг» достаточно развита корпоративная культура. Руководители проработали время труда и отдыха своих сотрудников. Внимание стоит уделить ознакомлению нового сотрудника с корпоративной

культурой компании, рассказать о всех преимуществах для сотрудников, работающих в данной организации, через наставника.

Применение системы наставничества в организацию- это инвестиция в будущее компании, от качественных и высококвалифицированных работников зависит будущее компании. Поэтому, важно для процветания компании нужно не только сохранять имеющие кадры, но и возвращать новых, современных сотрудников.

Основные качества наставника:

- стаж работы не менее 1 года;
- высокая выработка работника;
- отсутствие жалоб на выполнение работы;
- уважение среди коллег.

Наставник должен обладать, помимо профессиональных характеристик, личностными качествами:

- ответственности;
- целеустремленности;
- отзывчивости;
- терпением;
- владение приемами коммуникации;
- иметь высокую самоорганизацию.

Корпоративные компетенции:

- лидерство;
- нацеленность на работу;
- лояльность;
- навык работы с вознаграждениями.

Для положительного результата организация должна профессионально подготовить кадровый состав наставников. Для эффективного результата программы наставничества необходима разработка блока обучения, где будут

учтены корпоративные стандарты компании, выявлена цель наставничества, правило компании в виде мероприятий по улучшению программы.

В программу обучения наставников входят темы:

- история основания компании;
- изучение корпоративной культуры;
- важные аспекты влияющие на показатели компании;
- ознакомиться с нормативными актами;
- знать технику безопасности на рабочем месте;
- основы управления персоналом.

В результате прохождения обучения данной программы, испытуемые выполняют тест по изученному материалу и подтверждают уровень готовности стать наставником.

Законодательство и трудовой кодекс Российской Федерации не может сотрудника принудить выполнять роль наставника в организации. Но работодатель имеет все инструменты для мотивации работника занимать данную должность.

В моей программе я выделил несколько способов мотивации наставников в компании:

- дополнительным вознаграждением;
- улучшение статуса сотрудника.

Ранее, наставнику не оплачивалось за наставничество. Наставник входит в число профессионалов, для которых установлены дополнительные материальные вознаграждения, в отличии от сотрудников не занимающиеся наставничеством. Так же заработная плата напрямую зависит от количества наставляемых.

Сотрудник, занимающийся с наставляемым не должен чувствовать обременения и тяжесть работая с новичком. А новичок не должен быть обузой для стажёра. Эта почетная должность должна быть желаемая и статусная. Нематериальная мотивация, за данную работу, построена на улучшение

статуса сотрудника. Наставника поощряют в виде благодарности на большом экране плазмы, которая висит в холе компании (Приложение В, рисунок В.1).

В конце года компания подводит итоги года. Организуется праздничное мероприятие, где поощряют работников, вручают благодарственные грамоты. Было принято внести одну из номинаций «Лучший наставник года», оценивать наставника будут по результатам (трудовые показатели наставляемого, текучесть кадров и др.)

В результате были выполнены задачи, которые ранее поставили для реализации программы корпоративного наставничества. Выбранный наставники прошли обучение и подготовку по программе наставничества. Наставники протестированы и готовы к приступить к реализации программы. По результату тестирования были выбраны лучшие наставники компании. После беседы с менеджером по персоналу и руководителем отдела наставники прошли специализированное обучение и аттестацию. Обучение наставников прошло в виде тренингов и семинаров по развитию коммуникативных и социальных навыков.

Таблица 6 – Этапы реализации Программы наставничества в ООО «СМИГ»

Этап	Цель	Инструменты
Знакомство со стажером	Установить доверительные отношения	Индивидуальная беседа
Анализ имеющихся знаний и умений	Диагностика наставляемого и определение необходимых навыков	Собеседование, тестирование, производственные задания
Планирование процесса обучения	Составление индивидуального плана обучения наставляемого	Индивидуальный план
Обучение и мотивация стажера	Обучить ученика необходимыми профессиональным навыкам согласно индивидуальному плану.	«5 шагов наставничества»
Оценка результата	Оценить усвоение навыков и умений.	Тест, выполнение проф.заданий
Завершение	Обратная связь от наставляемого.	Заполнение анкеты

Технология «5 шагов наставничества» указана в приложении Г на рисунке Г.1.

Для улучшения программы наставничества был разработан индивидуальный план наставничества (Приложение Д, рисунок Д.1).

Главная проблема, которая существует в реализации программы наставничества, это коммуникация между наставляемым и наставником. Был создан чат в одном из мессенджеров, где стажер может узнать нужную ему информацию у своего наставника или другого старшего коллеги. Так же стажеры в этом чате могут обмениваться своим опытом друг с другом.

Сравнить изменения в программе наставничества можно в таблице 7 представленной ниже.

Таблица 7 – Результаты внедрения программы

До программы	После изменения программы
Навязывающая роль наставника	Наставник сам выбирает роль наставника
Нет мотивации	Появилась денежная мотивация, улучшение статуса наставника
Нет четкой разработанной программы наставничества	Разработаны четкие этапы, индивидуальный план наставничества
Поверхностное обучение сотрудников –наставников	Ежегодные тренинги для наставников
Не использовали ИКТ в программе	Использование ИКТ (чаты, информационные стенды)

С появлением изменений в программе наставничества, основные этапы не изменились, но изменилось само отношение у наставников к нужности данного процесса в работе.

3.2 Оценка эффективности предложенных мероприятий

Программа корпоративного наставничества ставила перед собой задачи, которые были реализованы. Сложно еще проанализировать качественно все преимущества обновленной программы с предыдущим годом, так как прошло еще совсем мало времени с начала реорганизации. Но за короткий период времени есть результаты. В результате изменений в программе наставничества компании удалось уменьшить текучесть кадров, соответственно, снизились затраты на поиск новых сотрудников. Это значит, что снизились расходы всей компании.

Для того чтобы узнать и оценить эффективность предложенных мероприятий в программе наставничества существуют критерии оценивания программы. Цель оценки программы заключена в том, чтобы выявить все положительные и отрицательные моменты реализуемой программы.

Основные критерии эффективности программы наставничества:

- достигнута цель;
- оценка участников программы;
- результат наставляемого;
- тестирование наставляемого;
- экономическая эффективность (выгода) от программы наставничества (таблица 8).

Таблица 8 – Показатели экономической эффективности в ООО «Строймонтажинжиниринг»

Наименование	До программы	После программы
Количество сотрудников, чел.	40	40
Затраты найм сотрудников, тыс. ру.	200	130

Экономическая эффективность рассчитана по формуле 1

$$\mathcal{E}_{\text{эф}} = P/Z \cdot 100\% \quad (1)$$

где, \mathcal{E} – экономическая эффективность %;

P – результат деятельности предприятия, руб.;

Z – затраты на получение результата, руб. ;

Экономический эффект предприятия можно рассчитать по формуле 2.

$$\mathcal{E} = P - Z \quad (2)$$

где, $\mathcal{E} = 200\,000 - 130\,000 = 70\,000$ руб.

$\mathcal{E}_{\text{эф.}} = 70\,000/130\,000 * 100\% = 53,8\%$

Из полученного расчета экономическая эффективность составляет 53,8 %. При внедрении программы наставничества показатель увеличивается, а, следовательно, программа работает и приносит доход.

Благодаря наставничеству, сотрудники более эффективно освоили принципы корпоративной культуры, такие как уважение, клиентоориентированность, честность и стремятся к повышению своего уровня и достижениям в своей профессии. Позиция наставника стала уважаемая и желанная. Наставник стал не просто старший и более опытный коллега, но и товарищ.

В результате четкого сформулированного плана работы, наставники понимали и знали, с чего начать и как завершать процесс наставничества. Так же появилось понимание, что стажер может приступать самостоятельно к своей профессиональной деятельности, по результату контроля. А новый сотрудник не боится остаться один на один со своей проблемой.

Следующим пунктом можно выделить положительную динамику по увеличению продуктивности и сокращению времени обучения новых сотрудников. Это является результатом совместных усилий наставника и нового сотрудника.

За время образования чата, коллеги стали больше общаться друг с другом. Общение происходит теперь всем коллективом большой корпорации «Специальная электроника» не только по работе, но и другие моменты отдыха и развлечения всего коллектива. Разработан план корпоративных мероприятий (Приложение Е, таблица Е.1). В июле 2024 года было организовано мероприятие для всех сотрудников, по случаю 30- ление создания строительно- инжиниринговой компании (Приложение И, рисунок И.1, Приложение Ж, таблица Ж.1).

В результате усовершенствования программы наставничества, можно сделать вывод о том, что в компании улучшилась атмосфера в коллективе. Изменились условия труда, сотрудники стали более ответственными, все это влияет в лучшую сторону на производительность труда.

Заключение

В выпускной квалификационной работе была рассмотрена и изучена тема корпоративного наставничества. Данная тема актуальна во все времена. Наставничество зародилось с рождения человечества. Так как обучение и воспитание неотъемлемая часть жизни человека. Общество развивается и стремится осваивать новые технологии, новое ремесло и без квалифицированных знаний в различной области не может быть развития.

В первой главе своей работы я описал теорию наставничества. Был изучен опыт наставничества в своей стране от времен Советского Союза до настоящего времени. Так же рассмотрены модели наставничества.

Во второй главе выпускной работы на примере ООО «Строймонтажинжиниринг» был представлен анализ организационно-экономической деятельности предприятия. Изучена методика корпоративного наставничества в данной компании. Рассмотрены слабые стороны существующей программы.

В третьей главе предложены и реализованы мероприятия по улучшению программы корпоративного наставничества в ООО «Строймонтажинжиниринг». Показатель экономической эффективности 53,8 %, что говорит о том, что внедренная программа эффективна для предприятия и она работает.

В процессе работы поставленные задачи выполнены. Цель достигнута.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Бычков, В. П. Управление персоналом: учебное пособие / под ред. В. П. Бычкова. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 237 с. – (Высшее образование: Бакалавриат) <https://znanium.com/catalog/product/1215349>
2. Галагузова М.А., Головнев А.В. НАСТАВНИЧЕСТВО: ИЗ ПРОШЛОГО В НАСТОЯЩЕЕ <https://cyberleninka.ru/article/n/nastavnichestvo-iz-proshlogo-v-nastoyashee?ysclid=m1f13t7176925918139>
3. Коллективное наставничество Автор-составитель Антон Анатольевич Шадуря ISBN 978-5-0062-5466-4 Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero, 2024.
4. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)
5. Коргорова, М.А.Кадровый менеджмент: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 216 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12773-7.
6. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг Кларин М.В. Учебное пособие \ Москва, 2020 (1-е изд.) Издательство: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство ЮРАЙТ»
7. Масалимова А.Р. Становление и развитие наставнического движения на предприятиях России [Текст]// Теория и практика общественного развития.-2012.- №10-С 98-100.
8. Махмутов М.И. Педагогика наставничества, Москва Советская Россия 1981-191 с.
9. Международный научный журнал «ВЕСТНИК НАУКИ» № 5 (62) Т.1 МАЙ 2023 г. Яковкина А.О. магистр кафедры общей педагогики Тюменский государственный университет (г. Тюмень, Россия) История наставничества в России.

10. Наставничество: эффективная форма обучения» «Навторы-составители: Нугуманова Л. Н., ректор ГАОУ ДПО ИРО РТ, д-р пед. наук Яковенко Т. В., проректор по научной и инновационной деятельности ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. пед. наук 2020 г.

11. Настольная книга «Наставничество: эффективная форма обучения»: информационно-метод. материалы / авт.-сост. Нугуманова Л. Н., Яковенко Т. В. — 2-е издание, доп., перераб. — Казань: ИРО РТ, 2020 — 51 с.

12. Одегов Ю.Г. Управление персоналом: учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 445 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11503-1.

13. Опережая время: информационно-рекламное издание ООО "СНС Холдинг". 2023, № 3: . – 2023

14. Протопопова В. А., Тищенко А. В. Структурно-динамическая модель наставничества в опережающих образовательных системах дополнительного профессионального педагогического образования // Мир науки.

15. Сорокин А.В., Прокопьев А.В. Управление персоналом: Учебное пособие для студентов всех форм обучения направления подготовки «Менеджмент». Издание 2-е дополненное и исправленное / Рубцовский индустриальный институт. – Рубцовск, 2021. – 68 с.

16. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала: учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.]; под ред. О.К. Миневой. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 160

17. Шкодича И.В., Наставничество как метод адаптации персонала организации, 2016

18. https://b2b.house/company/OOO-SMIG_285e5852-b7a2-4e24-b2d1-7aa7cfbc30cb/financial-statements/

19. <https://checko.ru/company/smig1152225010123?ysclid=m19ek55166655067657>
20. <https://spectrumdata.ru/blog/proverka-soiskatelya/zachem-nuzhny-nastavniki-i-kak-organizovat-sistemu-nastavnichestva-v-kompanii/>
21. <https://training-partner.ru/staty/nastavnichestvo-na-predpriyatii.html>
22. https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/?ysclid=m1owtx5oy0482404902 Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 08.08.2024)

Приложение А

О компании ООО «Строймонтажинжиниринг»

О КОМПАНИИ



Крупная строительно-монтажная организация, основанная в 2015 году.

Является членом СРО «Алтайские строители».

Наши сотрудники включены в Национальный реестр специалистов в области строительства.

УСЛУГИ

 <p>Общестроительные работы</p>	 <p>Демонтаж</p>	 <p>Монтаж инженерных систем</p>	 <p>Пусконаладочные работы</p>
---	--	---	--

Рисунок А.1 - О компании ООО «Строймонтажинжиниринг»

НАШИ ОБЪЕКТЫ БАЗЫ ОТДЫХА



 <p>Горный отель ТЭНЕРИ Республика Алтай</p>	 <p>Санаторий РОССИЯ Белокуриха, ул. Славского 22</p>	 <p>Парк-отель RockYard Кемеровская обл., пос. Шерегеш</p>
 <p>Курорт премиум-класса Cosmos Altay Resort Республика Алтай</p>	 <p>Пятизвездочный курорт Altay Village Teletskoye Республика Алтай, оз. Телецкое</p>	 <p>Курорт МАНЖЕРОК Республика Алтай, оз. Манжерокское</p>

Рисунок А.2 - О компании ООО «Строймонтажинжиниринг»

Приложение Б

Анкета адаптации сотрудников

Уважаемый сотрудник, заполняя данную анкету выберите тот вариант ответа, который по вашему мнению в большей степени подходит вам. Спасибо за ответ.

1. Выберите, на сколько вы освоились на новом месте работы:

А. на 100%

Б. на 70%

С. на 50%

Д. менее чем на 50%

2. Что вам показалось наиболее сложным за прошедший период?

А. Профессиональные обязанности

Б. Вхождение в коллектив

С. Условия труда

Д. Другое _____

3. Как долго вам нужна была помощь коллег?

А. До 1 месяца

Б. До 1,5 месяцев

С. Ещё потребуется после адаптации

4. В какой период вы почувствовали, что овладели профессиональными навыками?

А. До 1 месяца

Б. До 1,5 месяцев

С. Ещё не овладел

5. Что, как вам кажется, особенно помогло бы вам в период адаптации?

Приложение В

Награждения лучшего наставника

Гунченко Станислав на протяжении 13 лет работает в инженерно-технической сфере по направлениям вентиляция и кондиционирование воздуха. За годы работы он проявил себя как высококвалифицированный специалист, способный одинаково эффективно проводить профессиональную деятельность в любых условиях труда.

Активно включён в деятельность по подготовке кадров. Оказывает помощь молодым специалистам в адаптации к трудовой деятельности, разъясняет трудные вопросы, делится опытом и знаниями.

За профессиональный подход, ответственность и качество своей работы награжден юбилейной медалью Алтайского края.

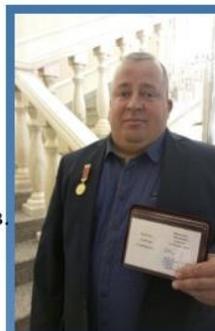


Рисунок В.1 – Награждение лучшего наставника

Приложение Г

Технология 5 шагов наставничества



Рисунок Г.1 - Технология 5 шагов наставничества

Приложение Д

Виды обучения сотрудников в ООО «Строймонтажинжиниринг»

1 этап Подготовка (обучение сотрудников)

2 этап Повышение квалификации

3 этап Переподготовка

Процесс профессионального обучения

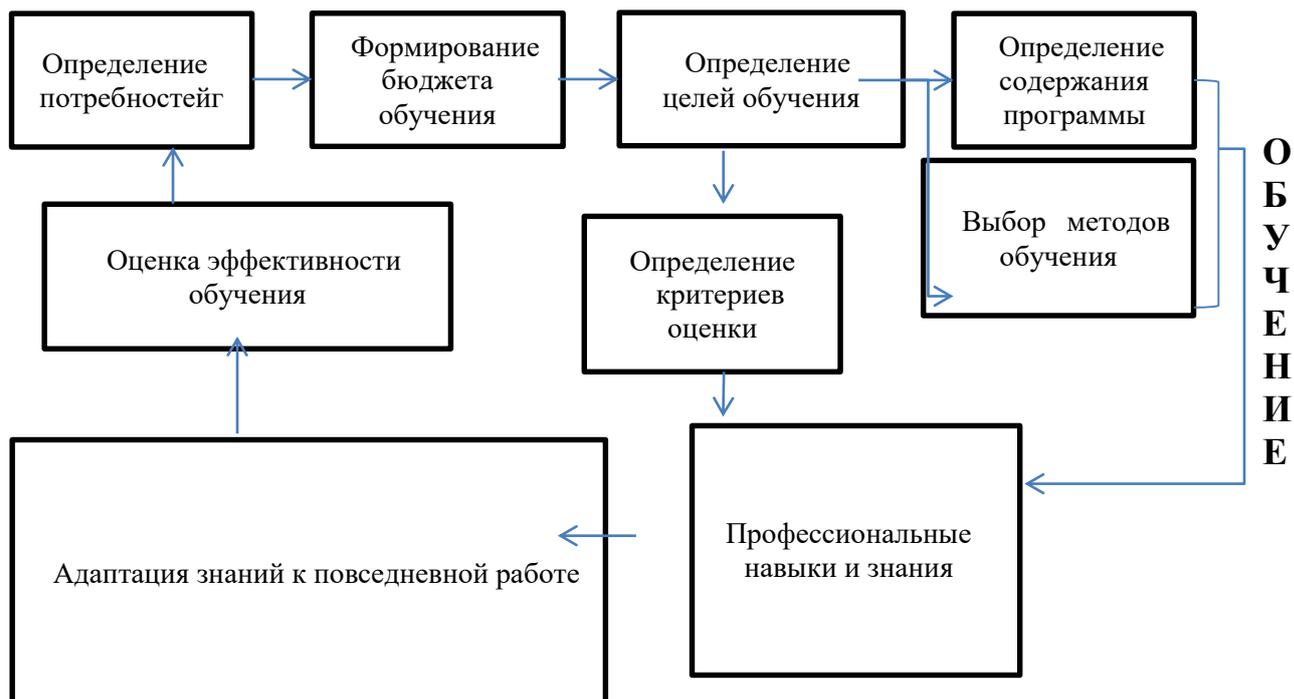


Рисунок Д.1 - Виды обучения сотрудников в ООО «Строймонтажинжиниринг»

Приложение Е

План корпоративных мероприятий в ООО «Строймонтажинжиниринг»

Таблица Е.1 - План корпоративных мероприятий в ООО «Строймонтажинжиниринг»

Название мероприятия	Дата проведения	Цель проведения
1. Спортивные соревнования между подразделениями	ежеквартально	Сплочение коллектива
2. Выезды на природу	В зависимости от сезонных и погодных условий, не реже чем раз в полгода	Поиск общих интересов в неформальной обстановке
3. Корпоративные вечеринки	Раз в квартал	Установление коммуникаций
4. Семейные праздники (День отца, День матери, День защиты детей)	День отца – третье воскресенье июля, День матери – последнее воскресенье ноября, День защиты детей – 1 июня	Налаживать межличностные и семейные связи

Приложение Ж

Индивидуальный план наставничества (наставник-ученик) ООО «Строймонтажинжиниринг»

Ф.И.О. наставляемого _____

Ф.И.О. наставника _____

Начало наставничества _____

Окончание наставничества _____

Таблица Ж.1 – Индивидуальный план наставничества

Мероприятие	Отметка о выполнении (выполнено/не выполнено)
Инструктаж по охране труда на предприятии	х
Обучение наставляемых в соответствии с корпоративными нормами, установленными в компании	х
Организации учебно-производственной деятельности вновь прибывших сотрудников на предприятии с учетом задач и этапа освоения профессии (специальности)	х
Совместная постановка профессиональных целей и задач	х
Организация деятельности наставляемого, исходя из вида деятельности	х
Самостоятельное выполнение трудовых действий, практических заданий под руководством наставника	х
Помощь наставляемому в работе	х
Контроль	х
Анализ выполняемой работы	х
Оценка результатов	х

Приложение И

Корпоративное мероприятие, посвященное 30-летию созданию компании



Рисунок И.1 - Корпоративное мероприятие, посвященное 30-летию созданию компании