

ИНВЕСТИЦИИ В КАДРЫ: Уральский мясокомбинат открыл школу мастеров

На производстве, несмотря на высокий уровень автоматизации, ключевую роль по-прежнему играют сотрудники. Чаще всего линейные руководители – начальники участков, мастера. Исходя из того, что толковый мастер – это эффективная и качественная работа на участке, на Уральском мясокомбинате организовали целую школу – мастеров. Как это помогло предприятию завершить год с прибылью в финансах и знаниях работников – в нашем материале.

Мастер – главный на участке

Мастер – центральная фигура на производстве. Попробуйте быстро переключиться от начальника цеха – к рабочим, от технических вопросов – на решение управленческих задач. И чтоб все работало на всех уровнях на пять с плюсом! Получается? Не всегда и с трудом. А это означает погрешности, влияющие на производство. На Уральском мясокомбинате решили эти «винтики» подкрутить. Но как это сделать? Ответ на поверхности: сначала дать мастерам возможность освоить сферы и инструменты управленческой деятельности, а затем изменения будут и в мотивации, а в итоге и в качестве работы. Одним словом, на предприятии открыли школу – для мастеров.

Первая программа, по которой обучались мастера, так и называлась «Мастер производства». Сотрудники знакомы с моделями эффективного управления персоналом, системного планирования и организации работы участка, инструментами бережливого производства, рационализации процессов, повышения эффективности труда. Обучение проходило дистанционно и предполагало не только освоение теории, но и решение кейсов.

– Я узнал много нового. Например, на какие производственные затраты влияет мастер и как их можно снизить. Часто мы, мастера, нацелены лишь на выпуск необходимого объема продукции и не задумываемся о том, что нужного результата можно достичь разными способами, – говорит мастер участка производства охлажденных полуфабрикатов Уральского мясокомбината «Сибagro» **Владислав Дмитриев**. – В том числе с максимальной эффективностью труда и минимальными издержками.

Взять хотя бы появление на мясокомбинате современного комплекса для фасовки полуфабрикатов фиксированным весом по 400 г. Установка «мультиголовы» позволила автоматизировать фасовку свиных позвонков, исключить «лишнюю» операцию – взвешивание пластиковых лотков и контакт персонала с продукцией. Это помоглократно увеличить объемы выпускаемой продукции и производительность труда.

– Благодаря этому курсу, – продолжает Владислав, – я понял, как правильно аргументировать целесообразность приобретения



ПРЕСС-СЛУЖБА «СИБАГРО»

>500

часов на обучении провели сотрудники мясокомбината

>60

сотрудников прошли обучение по программам развития профессиональных и личностных компетенций



ПРЕСС-СЛУЖБА «СИБАГРО»

таких комплексов с обоснованием экономического эффекта для предприятия и холдинга.

Не умеешь – научим

В ходе обучения мастера пошагово разобрали внедрение системы «5С» на производстве. Это был второй важный блок обучения. Эффективность «5С» доказана многими международными компаниями. Важно было изучить ключевые этапы системы, а также инструменты, которые помогут стимулировать работников соблюдать принципы бережливого производства каждый день.

– На нашем участке система «5С» успешно внедрена несколько лет назад и работает. Когда все на своем месте, например, этикетки для колбас в одном отсеке, а для полуфабрикатов – в другом, это систематизирует работу, помогает приучить к порядку сотрудников, – поясняет мастер участка упаковки Уральского мясокомбината «Сибagro» **Юлия Белицких**.

Еще одна важная составляющая в работе мастера – эффективные коммуникации с работниками. Что главное в коммуникации? По сути – передать свою мысль так, чтобы другой человек понял, что конкретно имеется в виду.

– На мясокомбинате я работаю чуть больше 2 лет. Трудоустроилась оператором, через два-три месяца меня назначили мастером. Это совсем другой уровень ответственности, приходится много взаимодействовать

с людьми. Навыков эффективной коммуникации у меня не было, – продолжает Юлия Белицких. – После обучения я научилась лучше понимать работников, замечать по их реакции, действительно ли они поняли задачу или стесняются переспросить.

У каждого новичка – свой наставник

Может ли опытный мастер быть наставником для начинающих линейных руководителей и новых сотрудников? Конечно, да. Третьим обучением, которое в 2023 году прошли мастера и опытные рабочие, – был курс по наставничеству.

Сотрудники разобрали роль и функции наставника на производстве, формы эффективного взаимодействия с новичками. В процессе обучения каждый получил необходимые компетенции по адаптации стажеров, смог увидеть траекторию развития себя как наставника, а также понять, как он лично может повлиять на повышение эффективности адаптации новых работников.

– Наставничество как таковое существовало на нашем предприятии всегда, – говорит директор Уральского мясокомбината **Евгений Русаков**. – Мясопереработка – это сложное производство, мы выпускаем пищевую продукцию, к которой предъявляются особые требования, поэтому ответственность очень высока. А люди не всегда приходят с профильным образованием,



Евгений РУСАКОВ,

директор Уральского мясокомбината «Сибagro»

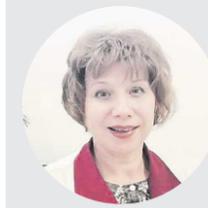
– Мастера – это ключевые сотрудники, линейные руководители на производстве. В подчинении у них – десятки рабочих. Взаимодействуя с ними каждый день, мы поняли, что им не хватает знаний и навыков в области управления персоналом, планирования, выстраивания эффективной коммуникации с коллегами и службами предприятия. Поэтому решили разработать с помощью профессиональных бизнес-тренеров специализированный образовательный курс. Он включает как теоретические занятия, так и практические, а еще – развитие лидерских компетенций мастеров и навыков работы в команде.



Сергей НИКОЛАЕВ,

заместитель директора по производству Уральского мясокомбината «Сибagro»

– Обучение помогло сплотить мастеров разных участков в единую команду. Обеспечивая выполнение заданий по изготовлению и упаковке продукции, каждый мастер отвечает за эффективность работы на своем участке. Но на производстве бывают ситуации, когда нужно выходить за рамки регламентированных задач и должностных инструкций, помогать коллегам с других участков. Проявлять не только лидерские качества, но и командные. По итогам обучения каждый из мастеров почувствовал себя участником команды сотрудников производства и увидел собственную значимую роль в достижении общего успеха предприятия. Это важно.



Роза ШЕВЕЛОВА,

начальник цеха переработки мяса и мясopодуктов Уральского мясокомбината «Сибagro»

– Когда мастера работают с одними и теми же людьми годами, в общении стирается грань «руководитель» – «подчиненный». Сотрудников начинаешь воспринимать как членов большой семьи. И вот здесь важно, проявляя заботу о подчиненных, оставаться в профессиональной роли «мастера», не переходя в роль «рабочего». Обучение помогло выявить и осознать ключевые качества, которые в различных ситуациях должен проявлять «мастер», и их отличие от качеств «рабочего».

уверенными навыками, поэтому новичков на первых порах всегда опекают более опытные работники.

Термин «наставничество» на мясокомбинате официально внедрили лишь в прошлом году. Но принципы наставничества поддерживались на предприятии с первых дней работы.

Своего наставника здесь получает каждый новичок, на какой бы участок он ни пришел. Опытные работники в течение одного-трех месяцев, в зависимости от сложности выполняемой операции, постоянно находятся рядом с учеником, объясняют, подсказывают, контролируют.

По итогам обучения участники смогли ответить на вопросы, кто такой наставник, каким он должен быть на мясоперерабатывающем производстве, почему его роль в процессе адаптации новичков на предприятии так важна. А еще – увидеть прямую взаимосвязь между наставничеством и развитием предприятия в целом. Благодаря обучению и конкретным практическим примерам сотрудники мясокомбината смогли убедиться в том, что производства с сильными традициями наставничества более эффективны, чем те, где их нет.

Мастер-наставник – звучит гордо!

Мастер **Анастасия Лаптева** начала свой трудовой путь на Уральском мясокомбинате на жилровке – операции, которая следует за обвалкой. За-

тем ей предложили стать оператором производственного учета. Нюансы первой и второй профессии она постигла под началом опытных коллег. Сейчас Анастасия – мастер. С помощью программы Ахарта она ведет учет на всех этапах производства – от приемки сырья до выпуска разнообразных видов готовой продукции. Кроме того, в ее обязанности входит обучение операторов производственного учета секретам профессии.

– Наставничество – отличный способ передачи опыта начинающим работникам, – делится Анастасия Лаптева. – Моя первая наставница была моложе меня, но сумела быстро и толково объяснить особенности учета на нашем производстве. Профессиональный и эффективный наставник сам отлично знает то, чему обучает новичков, и может доступно объяснить задачи и весь рабочий процесс. Обучение помогло мне сформировать портрет эффективного наставника, понять, какие компетенции нужно в себе развивать, чтобы передавать знания «из рук в руки» с ответственностью и заботой.

С 2023 года на Уральском мясокомбинате действует система вознаграждения наставников. Самые эффективные наставники материально поощряются. На предприятии уверены: вместе с проведенными обучениями это позволит не только повысить статус и престиж мастера и наставника, но и качество, эффективность многих производственных процессов в целом.