



МІНІСТЕРСТВО
СОЦІАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

НАКАЗ

м. Київ

Н. Ю. 2017

№ 1611

Про затвердження Методичних
рекомендацій щодо запровадження
наставництва

Відповідно до пункту 8 Положення про Міністерство соціальної політики України, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 17 червня 2015 року № 423 (зі змінами), з метою удосконалення системи професійного навчання працівників та сприяння запровадженню наставництва,

НАКАЗУЮ:

1. Затвердити Методичні рекомендації щодо запровадження наставництва, що додаються.
2. Департаменту зайнятості та соціального діалогу (Савенко О. Л.) забезпечити розміщення Методичних рекомендацій на офіційному веб-порталі Міністерства соціальної політики України та інформування міністерств, інших центральних та місцевих органів виконавчої влади про затвердження Методичних рекомендацій.
3. Контроль за виконанням цього наказу покласти на першого заступника Міністра Крентовську О. П.

Міністр

А. Рева

ЗАТВЕРДЖЕНО

Наказ Міністерства соціальної

політики України

М. П. ДП № 1611

Методичні рекомендації щодо запровадження наставництва

1. Загальні положення

Зростання конкуренції на світовому ринку, впровадження нових технологій і технічних засобів зумовлюють потребу в удосконаленні навичок працівників і необхідність у безперервному професійному навчанні та постійному підвищенні рівня кваліфікації персоналу.

Наставництво передбачає навчання безпосередньо на робочому місці шляхом передання досвідченими працівниками набутого досвіду і знань особі, що потребує професійного навчання, та формування необхідних навичок.

Пунктом 1.36 Розділу I Генеральної угоди про регулювання основних принципів і норм реалізації соціально-економічної політики і трудових відносин в Україні для забезпечення зайнятості населення, збереження та розвитку трудового потенціалу передбачено, зокрема, удосконалення системи професійного навчання працівників та умов здійснення наставництва.

Методичні рекомендації розроблено з метою сприяння запровадженню наставництва на підприємствах, в установах, організаціях різних організаційно-правових форм і форм власності (далі – підприємство) для професійної адаптації та сприяння професійному розвитку працівників, яких уперше прийнято на роботу з укладенням трудового договору (контракту), переведено для виконання роботи за іншою професією або на іншій посаді та які потребують набуття досвіду практичної роботи, освоєння додаткових професійних знань, умінь і навичок відповідно до вимог посадової інструкції протягом певного часу під наглядом наставника (далі – працівник).

Запровадженням наставництва підприємства можуть досягти таких цілей, зокрема:

сприяти досягненню працівником високої якості виконуваних робіт, дотриманню ним вимог нормативно-правових актів з охорони праці та організаційно-розпорядчих документів, що визначають права та посадові обов'язки працівника, положень колективного договору;

формуванню і розвивати професійні знання, вміння та навички працівників, передавати їм професійний досвід;

сприяти соціальній адаптації працівника в трудовому колективі;
налагоджувати партнерські відносини між працівниками різних професійних і вікових груп, створювати умови для ефективного обміну знаннями та досвідом між ними;

розвивати мотивацію до встановлення тривалих трудових відносин працівника з підприємством, закріплення працівника на робочому місці, зниження плинності кадрів, формування позитивного іміджу підприємства на ринку праці.

2. Організація наставництва

2.1. Наставництво рекомендується встановлювати над:

працівником, якого вперше прийнято на підприємство для виконання роботи за професією або на посаді;

молодим працівником, який закінчив загальноосвітній, професійно-технічний, вищий навчальний заклад, з яким укладено трудовий договір (контракт);

працівником, якого переведено для виконання роботи за іншою професією або на іншу посаду, якщо виконання ним функціональних обов'язків потребує набуття ґрунтовніших професійних знань, нових практичних навичок і вмінь.

Наставництво рекомендується здійснювати за згодою працівника та безпосередньо при виконанні ним його посадових / робочих обов'язків.

До роботи з наставництва рекомендується залучати кваліфікованих робітників, майстрів, інструкторів виробничого навчання, керівників структурних підрозділів або фахівців, яких не звільнено від основних посадових обов'язків (за їхньою згодою).

2.2. Після прийняття керівником підприємства рішення щодо запровадження на підприємстві наставництва рекомендується розробити положення / процедуру щодо організації наставництва з урахуванням специфіки виробничого процесу, затвердити положення / процедуру керівником підприємства за погодженням з відповідним профспілковим органом (профспілковим представником) підприємства або з вільно обраними й уповноваженими представниками (представником) працівників підприємства, якщо на підприємстві немає профспілкового органу (профспілкового представника), та зробити невід'ємною частиною колективного договору (в разі його укладення).

2.3. Кандидатури наставників рекомендується визначати щороку рішенням керівників структурних підрозділів за погодженням із відповідним профспілковим органом (профспілковим представником) підприємства або з вільно обраними й уповноваженими представниками (представником) працівників підприємства, якщо на підприємстві немає профспілкового органу (профспілкового представника). Рішення рекомендується оформити протоколом.

Для визначення кандидатури наставника рекомендується встановити такі критерії відбору:

стаж роботи за фахом не менше ніж три роки (залежно від рівня кваліфікації працівника) та не менше ніж один рік на підприємстві;

знання кваліфікаційних вимог професії (спеціальності), за якою здійснюється наставництво;

знання вимог нормативно-правових актів з охорони праці та організаційно-розпорядчих документів, що визначають права та посадові обов'язки працівника, положень колективного договору;

наявність досвіду та відповідного кваліфікаційного рівня безпечного виконання робіт згідно з вимогами правил охорони праці;

знання специфіки виробничої діяльності підприємства;

готовність до сприйняття новітніх технологій, нових методів роботи та інформації;

володіння необхідними організаторськими та педагогічними здібностями, обізнаність із різними методами навчання при переданні знань, умінь і навичок;

вміння контролювати виконання поставлених перед працівником завдань;

наявність необхідних особистісних якостей, зокрема дисциплінованості, відповідальності, комунікабельності;

відсутність протягом останнього року випадків порушень трудової та виробничої дисципліни, застосувань дисциплінарного стягнення.

У разі необхідності та за наявності можливостей на підприємстві кандидати в наставники можуть проходити навчання, спрямоване на формування навичок здійснення функцій наставництва.

2.4. На керівника кадрового підрозділу / керівника служби управління персоналом (у разі відсутності відповідного підрозділу – на керівника підприємства) рекомендується покласти обов'язки з організації роботи наставників на підприємстві, яка передбачає, зокрема:

організаційний, методичний та документальний супровід наставництва;

підготовку наказу (розпорядження) про призначення наставника;

вивчення, узагальнення успішного досвіду організації наставництва, в тому числі й на інших підприємствах галузі, та поширення його серед наставників підприємства;

організацію навчання наставників застосуванню передового досвіду, новітніх форм і методів у навчанні працівників, основ педагогіки та психології, надання їм методичної та практичної допомоги у складанні планів роботи;

проведення зборів наставників для розв'язання питань, пов'язаних з їх діяльністю;

утворення в разі необхідності ради наставників, якій може бути делеговано окремі повноваження.

2.5. Рекомендується організувати наставництво на підставі наказу (розпорядження) керівника підприємства.

У день прийняття працівника на роботу, переведення його для виконання роботи за іншою професією або на іншій посаді керівнику структурного підрозділу підприємства рекомендується провести оцінювання рівня професійної компетентності працівника (одним із варіантів такого оцінювання може бути тестування). За результатом проведеного оцінювання керівником

структурного підрозділу підприємства визначається потреба в проходженні наставництва та пропонується кандидатура наставника. При визначенні кандидатури наставника рекомендується встановити рівень його кваліфікації, який має бути не нижчим, ніж у працівника.

На підставі пропозиції керівника структурного підрозділу керівник кадрового підрозділу / керівник служби управління персоналом готує наказ (розпорядження) про призначення наставника. Наказ (розпорядження) про призначення наставника рекомендується готувати з визначенням, зокрема, тривалості та умов організації наставництва. Зразок наказу (розпорядження) про призначення наставника наведено в додатку 1.

2.6. Наставника та працівника рекомендується ознайомити під підпис із положенням / процедурою про наставництво на підприємстві, а також із наказом (розпорядженням) про призначення наставника.

2.7. Керівник структурного підрозділу створює належні та безпечні умови для виконання працівником його посадових обов'язків, зокрема щодо надання робочого місця, обладнання, інструментів, сировини, витратних матеріалів тощо.

Відповідальність за організацію наставництва у структурному підрозділі рекомендується покласти на керівника структурного підрозділу.

Наставнику протягом п'яти днів з дня прийняття працівника на роботу, переведення його для виконання роботи за іншою професією або на іншій посаді разом із працівником рекомендується розробити індивідуальний план наставництва, який затверджується керівником структурного підрозділу (зразок індивідуального плану наставництва наведено у додатку 2), з урахуванням вимог положення / процедури про організацію наставництва на підприємстві.

Рекомендується планувати роботу наставника з підготовки працівника до самостійної трудової діяльності на весь період наставництва для кожного працівника окремо.

2.8. Наставнику рекомендується протягом трьох днів після закінчення періоду наставництва підготувати висновок за результатами виконання індивідуального плану наставництва, зразок якого наведено в додатку 3, та подати його керівнику структурного підрозділу підприємства для затвердження.

Керівнику структурного підрозділу підприємства рекомендується провести оцінювання рівня професійної компетентності працівника (одним із варіантів такого оцінювання може бути тестування).

На підставі висновку про результати виконання індивідуального плану наставництва та проведеного оцінювання керівнику структурного підрозділу рекомендується підготувати та подати керівнику підприємства службову записку щодо можливості самостійного виконання працівником його посадових обов'язків для прийняття рішення щодо завершення (продовження) наставництва.

За необхідності термін наставництва може бути продовжено або скорочено на підставі наказу (розпорядження) керівника підприємства з урахуванням

вимог затвердженого на підприємстві положення / процедури про організацію наставництва.

2.9. Керівнику структурного підрозділу рекомендується оцінювати результативність роботи наставника на підставі:

звіту про виконання індивідуального плану наставництва;

результатів оцінювання рівня професійної компетентності працівника тощо.

Роботу наставника можна також оцінювати шляхом опитування працівника.

2.10. Індивідуальний план наставництва з відмітками про виконання та висновок за результатами виконання індивідуального плану наставництва долучаються до особової справи працівника.

Керівник кадрового підрозділу / керівник служби управління персоналом здійснює документальний супровід наставництва.

2.11. На підприємстві рекомендується застосовувати такі форми наставництва:

індивідуальне – за наставником закріплюється один працівник;

групове – наставник керує групою працівників;

колективно-індивідуальне – наставництво над одним працівником здійснює трудовий колектив;

колективно-групове наставництво – наставництво трудового колективу здійснюється над групою працівників.

За умови закріплення за наставником групи працівників (не менше ніж п'ять осіб) він може бути тимчасово увільнений наказом керівника підприємства від основної роботи зі збереженням за ним середньої заробітної плати на весь період наставництва.

2.12. Заміна наставника, як правило, оформлюється наказом (розпорядженням) керівника підприємства на підставі службової записки керівника структурного підрозділу, в якому працює працівник, та може бути проведена в таких випадках:

припинення трудового договору (контракту) з наставником;

переведення наставника або працівника на іншу посаду або в інший структурний підрозділ;

тривала відсутність наставника (понад один місяць) на робочому місці через хворобу, відрядження та з інших підстав;

неналежне виконання обов'язків наставником;

інші обставини, що перешкоджають наставництву.

2.13. Наставництво рекомендується встановлювати на строк до шести місяців залежно від рівня професійної компетентності працівника, його індивідуальних здібностей до накопичення і засвоєння професійного досвіду.

Наставництво може проходити одночасно з випробувальним терміном і тривати після його закінчення.

Наставництво може поєднуватися з керівництвом навчально-виробничою практикою учнів та слухачів закладів професійної (професійно-технічної) освіти. Навчально-виробнича практика здійснюється відповідно до наказу Міністерства освіти і науки України від 30.05.2006 № 419 „Про затвердження

Положення про організацію навчально-виробничого процесу у професійно-технічних навчальних закладах”, зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 15.06.2006 за № 711/12585.

3. Повноваження наставників

3.1. Під час запровадження наставництва підприємству рекомендується визначити обов'язки та права наставників, зокрема, стосовно відповідальності за своєчасну та якісну підготовку працівника до самостійної роботи і якість виконуваних ним практичних завдань.

Доцільно визначити обов'язки наставника, зокрема, передбачивши:

розроблення разом із працівником індивідуального плану наставництва з урахуванням рівня його професійної підготовки та погодження його з керівником структурного підрозділу;

ознайомлення працівника з його функціональними обов'язками, цілями та завданнями діяльності підприємства, правилами внутрішнього трудового розпорядку та охорони праці, виробничими та соціально-побутовими умовами підрозділу, положеннями колективного договору, принципами корпоративної культури;

надання допомоги працівнику в досконалому оволодінні професійними вміннями, навичками роботи на робочому місці, навчання найбільш раціональним прийомам і передовим методам роботи, виявлення та спільне усунення зроблених працівником помилок;

сприяння адаптації працівника до умов та виробничих завдань свого структурного підрозділу;

контроль виконання індивідуального плану наставництва та дотримання передбачених термінів;

забезпечення дотримання працівником правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці та безпеки життєдіяльності;

сприяння раціональній організації роботи працівника, ефективному використанню нової техніки та обладнання, економії паливно-енергетичних ресурсів, сировини і матеріалів;

оперативне реагування на порушення технології виробництва, вимог охорони праці, трудової дисципліни;

щомісячне інформування керівника кадрового підрозділу / керівника служби управління персоналом, керівника структурного підрозділу про хід виконання індивідуального плану наставництва, дисципліну та поведінку працівника;

надання керівнику структурного підрозділу висновку про рівень професійної відповідності працівника займаній посаді та пропозицій щодо подальшої самостійної роботи працівника;

участь в обговоренні питань, пов'язаних із роботою працівника.

3.2. Доцільно визначити права наставника, зокрема, передбачивши:

вибір методів роботи з працівником для ефективного оволодіння ним професійними знаннями, вміннями та навичками, надання йому можливості творчої самореалізації, професійного розвитку;

контроль відповідального ставлення працівника до проходження наставництва, виконання усіх поставлених завдань;

участь в обговоренні питань, пов'язаних з наставництвом на підприємстві;

внесення вмотивованих пропозицій керівнику структурного підрозділу стосовно дострокового завершення періоду наставництва або продовження його терміну (за необхідності);

отримання від працівника звіту про виконання індивідуального плану наставництва (щомісяця);

участь у підбитті підсумків проходження наставництва;

внесення пропозиції керівнику структурного підрозділу про заохочення працівника, накладення на нього дисциплінарного стягнення, переведення на іншу посаду;

звернення з умотивованою заявою на ім'я керівника підприємства про зняття з нього обов'язків наставника.

4. Повноваження працівника

4.1. Підприємству доцільно визначити обов'язки працівника, зокрема, передбачивши:

вивчення вимог нормативно-правових актів з охорони праці та організаційно-розпорядчих документів, що визначають права та посадові обов'язки працівника, положень колективного договору;

дотримання правил внутрішнього трудового розпорядку підприємства, вимог щодо охорони праці та безпеки життєдіяльності, виробничої санітарії;

виконання завдань, передбачених індивідуальним планом наставництва;

оволодіння теоретичними знаннями та практичними навичками якісного виконання професійних завдань і доручень, усунення разом із наставником помилок;

обговорення з наставником результатів виконаної роботи;

навчання найбільш раціональним прийомам і передовим методам роботи;

надання наставнику щомісяця та після закінчення періоду наставництва звіту про виконання індивідуального плану наставництва.

4.2. Доцільно визначити права працівника, зокрема, передбачивши:

участь у розробленні індивідуального плану наставництва та внесенні пропозицій стосовно змін або доповнень до нього;

користування наявними на підприємстві нормативно-правовими документами, навчально-методичною та іншою документацією з питань професійної діяльності;

можливість звернення в індивідуальному порядку в будь-який час протягом робочого дня (зміни) до наставника та керівника структурного підрозділу за порадою, допомогою з питань, пов'язаних із професійною діяльністю та діяльністю підприємства;

участь в обговоренні результатів наставництва;
звернення з клопотанням до керівника структурного підрозділу про заміну наставника при виявленні психологічної несумісності з наставником тощо.

5. Рада наставників

5.1. За наявності на підприємстві десяти і більше наставників, а також для методичного забезпечення діяльності наставників рекомендується утворити раду наставників (далі – Рада), склад якої рекомендується обирати на зборах наставників.

Періодичність засідань Ради доцільно визначати її рішенням. Звітувати Раді про свою діяльність на загальних зборах наставників рекомендується не рідше ніж один раз на рік.

Термін повноважень Ради рекомендується встановити на три роки.

До закінчення терміну повноважень голови Ради рекомендується провести збори наставників, на яких можна заслухати звіт голови про виконану роботу і за необхідності обрати (переобрати) новий склад Ради.

5.2. Раді рекомендується встановити такі повноваження:

надання рекомендацій керівникам структурних підрозділів підприємства стосовно кандидатур наставників із числа висококваліфікованих працівників;

надання методичної та практичної допомоги наставникам у плануванні їх роботи, навчанні та вихованні працівників;

вивчення, узагальнення та поширення позитивного досвіду роботи наставників тощо.

Раді рекомендується проводити свою діяльність у взаємодії з кадровим підрозділом / службою управління персоналом.

6. Стимулювання наставників

6.1. За виконання обов'язків наставництва можуть встановлюватися різні види матеріального та морального заохочення:

преміювання за якісну підготовку працівника;

преміювання за дострокове завершення наставництва;

надання одноразової винагороди;

надання щорічної відпустки в зручний для наставника час;

вирішення питання щодо кар'єрного просування;

надання почесного звання „Найкращий наставник підприємства” тощо.

Види заохочення та умови їх застосування рекомендується визначити колективним договором підприємства та положенням / процедурою про організацію наставництва на підприємстві.

6.2. Результати роботи з наставництва рекомендується враховувати під час атестації наставника та його кар'єрного просування.

Директор Департаменту зайнятості та
соціального діалогу



О. Савенко

Додаток 1
до Методичних рекомендацій
щодо запровадження наставництва
(пункт 2.5 розділу 2)

НАКАЗ (РОЗПОРЯДЖЕННЯ)
(зразок)

_____ 20__ р.

№ _____

ПРО ПРИЗНАЧЕННЯ НАСТАВНИКА

З метою надання допомоги працівнику в його професійному становленні, підвищенні професійного рівня, адаптації до роботи на підприємстві.

НАКАЗУЮ:

1. Призначити _____ наставником
(ПІБ наставника, посада, табельний номер)

працівника _____
(ПІБ працівника, табельний номер)

за професією _____
(код і назва професії за ДК 003:2010)

Установити строк наставництва з _____ 20__ р. по _____ 20__ р.

2. Керівнику структурного підрозділу _____
(ПІБ керівника структурного підрозділу)

провести працівнику первинний інструктаж з охорони праці та безпеки життєдіяльності;

розглянути та затвердити індивідуальний план наставництва;

забезпечити систематичний контроль за якістю проведення наставництва;

організувати заслуховування звіту наставника про виконання індивідуального плану наставництва;

надати до кадрового підрозділу / служби управління персоналом індивідуальний план наставництва з відмітками про виконання та висновок за результатами виконання індивідуального плану наставництва.

3. Контроль за виконанням цього наказу покласти на заступника керівника підприємства (або залишаю за собою).

Керівник підприємства

(підпис, ПІБ)

З наказом (розпорядженням) ознайомлені:

Керівник кадрового підрозділу /
служби управління персоналом

(підпис, ПІБ)

Керівник структурного підрозділу

(підпис, ПІБ)

Головний бухгалтер

(підпис, ПІБ)

Працівник

(підпис, ПІБ)

Наставник

(підпис, ПІБ)

Додаток 2
до Методичних рекомендацій
щодо запровадження наставництва
(пункт 2.7 розділу 2)

Затверджую _____
(ПІБ керівника структурного підрозділу)
_____ 20__ р. _____
(підпис)

Індивідуальний план наставництва (зразок)

Працівника _____

(ПІБ працівника, код і назва професії за ДК 003:2010, рівень кваліфікації, табельний номер) _____

Підрозділ _____

Строк наставництва з _____ 20__ р. по _____ 20__ р.

№	Назва заходів ¹	Строки виконання	Оцінка виконання ² (дата, підпис наставника)
1	2	3	4
Розділ I. Ознайомлення з напрямками поточної діяльності підприємства, структурного підрозділу, їхніми цілями та завданнями, перспективами розвитку			
1.1	Ознайомлення з адміністративною структурою підрозділу, діяльністю внутрішніх структурних підрозділів (службами, відділами), їхніми цілями та завданнями		
1.2	Ознайомлення з трудовим колективом		
1.3	Ознайомлення із приміщенням структурного підрозділу, робочим місцем		
Розділ II. Вивчення нормативно-правових та відомчих організаційно-розпорядчих документів			
2.1	Вивчення нормативно-правових та організаційно-розпорядчих документів, які визначають права та посадові обов'язки, правила внутрішнього трудового розпорядку		

1	2	3	4
2.2	Вивчення виробничих норм і стандартів професії (посади), посадової інструкції, профільної документації, технології виробничого процесу, правил користування технікою, обладнанням		
2.3	Вивчення правил охорони праці та безпеки життєдіяльності		
Розділ III. Проходження інструктажів з охорони праці та безпеки життєдіяльності			
3.1	Проходження інструктажів з охорони праці та безпеки життєдіяльності		
3.2	Оформлення допуску до виконання робіт на робочому місці		
Розділ IV. Засвоєння професійних знань, умінь, навичок і практичних прийомів виконання виробничих (посадових) завдань (вказуються конкретні завдання)			
4.1	...		
4.2	...		
...			
Розділ V. Формування відповідальності, креативного ставлення до роботи			
5.1	Ознайомлення з новітніми технологіями, сучасним обладнанням, передовими методами роботи, вивчення досвіду інших працівників		
5.2	Участь у навчальних заходах, семінарах, тренінгах, конкурсах		
...			

Примітки:

1. Визначено лише основні заходи та напрями діяльності. Індивідуальний план має бути конкретизований та адаптований до потреб працівника.
2. Заповнюється наставником за такою формою: виконано, не виконано, необхідно повторне вивчення тощо.

Додаток 3
до Методичних рекомендацій
щодо запровадження наставництва
(пункт 2.8 розділу 2)

Затверджую _____
(ПІБ керівника структурного підрозділу)
_____ 20__ р. _____
(підпис)

ВИСНОВОК

за результатами виконання індивідуального плану наставництва (зразок)

_____ (ПІБ працівника, код і назва професії за ДК 003:2010, рівень кваліфікації, табельний номер)

_____ (назва структурного підрозділу)

Термін наставництва з _____ 20__ р. по _____ 20__ р.

Коротка характеристика працівника та виконаної ним роботи:

Оцінка рівня професійної компетентності працівника				
Показник	початковий ¹	середній ²	достатній ³	високий ³
Результативність (якість) роботи				
	Коментарі			
Дотримання строків виконання завдань				
	Коментарі			
Знання згідно з вимогами кваліфікаційної характеристики / професійного стандарту та посадових обов'язків				
	Коментарі			
Уміння і навички згідно з вимогами кваліфікаційної характеристики / професійного стандарту та посадових обов'язків				
	Коментарі			
Ініціативність і креативність				
	Коментарі			
Дисциплінованість і відповідальність				
	Коментарі			

Висновки:

1. _____

2. _____

3. _____

Рекомендації працівнику за результатами здійснення наставництва:

1. _____

2. _____

3. _____

_____ 20 ____ р.
(дата)

(підпис наставника)

З висновком ознайомлений:

_____ 20 ____ р.

(підпис працівника)

Примітки:

1. Початковий рівень означає, що працівник не може самостійно виконувати посадові обов'язки та потребує продовження строків наставництва.
2. Середній рівень – працівник потребує періодичного контролю з боку керівника структурного підрозділу.
3. Достатній та високий рівні професійної компетентності дають можливість працівнику самостійно виконувати посадові обов'язки у стандартних і нестандартних ситуаціях.