


<p>РАССМОТРЕНО на заседании педагогического совета протокол № <u>2</u> от «<u>18</u>» <u>февраля</u> 20<u>20</u> года</p>	<p style="text-align: right;">УТВЕРЖДАЮ Директор ОГА ПОУ «Вейделевский агротехнологический техникум имени Грязнова Владимира Михайловича» Свиридова Присоединено к приказу от <u>18</u> февраля 20<u>20</u> года</p> 
--	--

ПОЛОЖЕНИЕ
о наставничестве

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение (далее – Положение) определяет порядок организации и проведения работы по наставничеству в ОГА ПОУ «Вейделевский агротехнологический техникум имени Грязнова Владимира Михайловича», права и обязанности наставника и закрепленного за ним подшефного.

1.2. Основные понятия:

Наставничество – форма адаптации, практического обучения и воспитания молодых работников в целях быстрее овладения трудовыми навыками, приобретения необходимой должностной компетенции, приобщения к корпоративной культуре, формирования высоких нравственных идеалов, чувства долга и ответственности, позитивного отношения к труду, гордости за выбранную профессию и т.п.

Наставник – авторитетный и результативный сотрудник, имеющий значительный опыт в определенной области профессиональной деятельности и обладающий необходимыми профессиональными и личностными качествами для содействия профессиональному развитию новых сотрудников и воспитанию добросовестного отношения к исполнению должностных обязанностей.

Подшефный – новый сотрудник организации не обладающий необходимым опытом работы в данной сфере деятельности, прикрепляемый за наставником на период _____ (____ месяцев, на испытательный срок) (молодой сотрудник в возрасте до _____, вновь принятый работник, впервые назначенный (переведенный) на должность работник, работник с низкой эффективностью труда, работник вышедший после длительного перерыва (отпуск по беременности и родам и т.п.).

2. Цели и задачи наставничества

2.1. Целью наставничества является оказание помощи подшефным в их профессиональном становлении (адаптация подшефных к работе на основе единой системы передачи опыта и воспитания, повышение квалификации

персонала, обеспечение оптимального использования времени и ресурсов для скорейшего достижения подшефными необходимых производственных показателей, снижение текучести персонала и мотивация молодежи к установлению длительных трудовых отношений и т.п.). *Предполагается соотнесение и сравнение стратегических целей организации с целями внедрения системы наставничества и полученными результатами.*

2.2. Основными задачами наставничества являются:

обучение подшефного в минимальные сроки необходимому профессиональному мастерству, соблюдению требований нормативных документов, в том числе по охране и безопасности труда;

содействие достижению подшефным высокого качества труда;

вхождение подшефного в трудовой коллектив, освоение им корпоративной культуры и установление длительных трудовых отношений;

воспитание у подшефного чувства личной ответственности за эффективную работу на порученном участке работы.

3. Организация наставничества

3.1. Наставник и подшефный должны быть ознакомлены с настоящим Положением под роспись.

3.2. На основании служебной записки руководителя подразделения (приложение № 2) издается приказ о назначении наставника и сроках осуществления наставничества не позднее трех дней с момента приема на работу нового сотрудника, в отношении которого осуществляется наставничество (приложение № 3). Сотрудник назначается наставником с его письменного согласия. Наставник и подшефный ознакамливаются с приказом под роспись.

3.3. За одним наставником закрепляется одновременно не более 2 подшефных.

3.4. Порядок отбора кандидатур наставников

3.4.1. Руководитель подразделения, в котором организуется наставничество, выбирает наставников из наиболее подготовленных специалистов по следующим критериям:

высокий уровень профессиональной подготовки;

наличие общепризнанных личных производственных достижений;

развитые коммуникативные навыки и гибкость в общении;

стабильные результаты в работе;

способность и готовность делиться имеющимися знаниями и умениями, накопленным опытом и профессиональным мастерством;

стаж профессиональной деятельности не менее 3 лет;

отсутствие нарушений трудовой дисциплины и норм охраны труда.

3.4.2. Замена наставника производится приказом руководителя в случаях:

продолжительного отсутствия наставника;

изменения должности работы наставника;

изменения должности подшефного;
увольнения наставника из организации;
отказа наставника от работы с подшефным;
отказа подшефного от работы с назначенным наставником.

3.5. В зависимости от производственных условий руководитель подразделения может принять решение о периодическом освобождении на определенное время наставника и подшефного от выполнения непосредственных должностных обязанностей для проведения индивидуальных занятий, тренингов и иных мероприятий по плану стажировки.

3.6. Период наставничества может быть продлен по рекомендации руководителя подразделения в случае болезни, командировки или иного продолжительного отсутствия по объективным причинам наставника или подшефного, но не более чем на 1 год.

3.7. Организацию и координацию работы по наставничеству осуществляет начальник отдела управления персоналом, который:

контролирует деятельность наставников;

готовит и представляет на утверждение руководителя приказ о закреплении за подшефным наставника;

выбирает кандидатов в наставники из числа работников подразделения, представленных руководителями подразделений, организует их участие в мероприятиях по повышению квалификации и проводит инструктаж;

доводит до наставника памятку о выполнении обязанностей наставника (приложение № 4);

организует планомерное обучение наставников передовым формам и методам индивидуальной воспитательной работы;

контролирует сроки представления в отдел управления персоналом необходимых для контроля и анализа документов по наставничеству;

оценивает проблемы адаптации и практики наставничества на основании формализованного отчета подшефного, в отношении которого осуществлялось наставничество, о процессе прохождения наставничества и работе наставника (приложение № 5).

3.8. Ответственность за осуществление наставничества в подразделении несет руководитель подразделения.

3.9. Руководитель подразделения, в котором организуется наставничество:

создает необходимые условия для совместной работы подшефного и его наставника;

оказывает методическую и практическую помощь в составлении планов работы с подшефным;

посещает инструктажи, проводимые наставником и подшефным;

анализирует работу наставника и подшефного;

контролирует соблюдение сроков и объема выполнения адаптационных мероприятий, предоставления промежуточных отчетов, выполнения дополнительных мероприятий по наставничеству;

изучает, обобщает и распространяет положительный опыт наставничества в организации;
определяет меры поощрения наставников.

4. Права и обязанности наставника и подшефного

4.1. Обязанности наставника.

Наставник обязан:

знать требования законодательства, ведомственных нормативных актов, определяющих права и обязанности подшефного по занимаемой должности;

обладать навыками в области повышения производительности труда и бережливого производства;

информировать подшефного о целях, задачах и результатах текущей деятельности организации;

ознакомить подшефного с производственными и социально-бытовыми условиями организации, основами корпоративной культуры;

разрабатывать и утверждать совместно с непосредственным начальником подшефного, руководителем подразделения, кадровой службой индивидуальный план мероприятий по наставничеству;

всесторонне изучать деловые и нравственные качества подшефного, его отношение к работе, коллективу;

оказывать подшефному индивидуальную помощь в овладении избранной профессией, практическими приемами, выявлять и совместно устранять допущенные ошибки;

личным примером развивать положительные качества подшефного, привлекать к участию в общественной жизни коллектива, содействовать развитию общекультурного и профессионального кругозора;

развить у подшефного стремление к выполнению сложной и ответственной работы, освоению новой техники и современных технологий;

контролировать выполнение производственных заданий и индивидуального плана стажировки, воспитывать у стажера непримиримое отношение к недостаткам, бесхозяйственности и формализму в работе;

составить отзыв о результатах наставничества. Отзыв, подписанный наставником, после ознакомления с ним непосредственного руководителя подшефного, в отношении которого осуществлялось наставничество, направляется в отдел управления персоналом не позднее 5 рабочих дней со дня завершения срока наставничества (приложение № 6).

Наставник несет персональную ответственность за качество и своевременность выполнения функциональных обязанностей, возложенных на него настоящим Положением;

При осуществлении наставничества рекомендуется использовать, а при необходимости чередовать следующие подходы: инструктаж, объяснение и развитие. Они различаются между собой способом

информирования наставляемых о путях решения задач, поставленных руководителем.

<i>Роль наставника</i>	<i>Краткая характеристика подхода</i>	<i>Возможные варианты эффективных действий</i>
<i>Наставник - инструктор</i>	<p><i>Инструктаж</i> – это конкретные указания о нюансах выполнения поручения с возможными алгоритмами работы. Этот подход предполагает минимум обсуждения и «слепое» следование инструкциям.</p> <p>Недостатком является слабое вовлечение наставляемого в процесс решения задачи и, как следствие, отсутствие понимания смысла всех выполняемых действий. Кроме того, подшефному сложно будет самостоятельно найти решение проблемы при изменении ситуации</p>	<p><i>Инструктаж</i> желательно применять при взаимодействии с наставляемыми, не склонными к анализу своей деятельности или неспособными к нему, а также с наставляемыми, имеющими небольшой опыт. Данный подход наиболее эффективен при выполнении срочных, внезапных или простых поручений. Он в слабой степени способствует профессиональному развитию молодых специалистов.</p>
<i>Наставник - советник</i>	<p><i>Объяснение</i> – это логическое обоснование каждого действия. При этом подходе наставник не только говорит, что и как делать, но и объясняет, почему тот или иной способ более правильный. Это помогает подшефному осознать смысл каждого своего шага. Объяснение предъявляет высокие требования к умению наставника понятно донести информацию до наставляемого.</p>	<p><i>Объяснение</i> полезно использовать в отношении наставляемых, имеющих некоторый профессиональный опыт. Этот подход нередко сопряжен с дополнительными, неожиданными и не всегда конструктивными вопросами молодых специалистов. Объяснение способствует росту профессиональных знаний и умений наставляемых за счет мастерства наставника. Наиболее широко данный подход применяется при подготовке наставляемых к</p>

		решению часто выполняемых или важных профессиональных задач.
Наставник - демонстратор	<p>Развитие – это предоставление свободы действий подшефному, подталкивание его к решению задачи при отсутствии четких указаний и готовых решений. Этот подход может повышать мотивацию наставляемого и приводить к нахождению им нестандартных способов достижения цели.</p> <p>Смысл развития заключается в поддержании самостоятельности наставляемого и стимулировании его готовности принимать на себя ответственность за решение задачи. В противном случае происходит отказ от выполнения работы. После принятия ответственности наставник вовлекает наставляемого в дискуссию по обсуждению имеющихся у него ресурсов и ожидаемых трудностей. Данный этап переходит в самостоятельный анализ ситуации молодым специалистом, по результатам которого он выработывает подробный план дальнейших действий. После составления плана или в процессе составления рекомендуется совместное</p>	<p>Данный подход является одним из самых сложных. Развитие можно применять с высокомотивированными подшефными. Этот подход обеспечивает наибольший рост знаний и умений наставляемого, а также в некоторых случаях и у наставника. Он наиболее полезен при решении творческих задач и в условиях недостатка информации о требованиях к результату, а наименее эффективен – при ответственных сложных поручениях. Слабой стороной развития является непредсказуемость результата работы, поэтому использование данного подхода предполагает готовность наставника к риску.</p>

	<p><i>обсуждение альтернативных способов решения задачи.</i></p>	
--	--	--

4.2. Права наставника. Наставник может:

привлекать для дополнительного обучения подшефного других сотрудников с письменного согласия непосредственного руководителя и привлекаемых сотрудников;

требовать от подшефного выполнения указаний по вопросам, связанным с его производственной деятельностью;

запрашивать рабочие отчеты у подшефного в устной и письменной формах;

участвовать в обсуждении вопросов, связанных со служебной, общественной деятельностью подшефного, вносить предложения непосредственному начальнику о его поощрении, применении мер дисциплинарного воздействия, удовлетворении разумных потребностей и запросов;

участвовать в обсуждении профессиональной карьеры подшефного и планировании его дальнейшей работы в организации (в т. ч. внутрипроизводственного перемещения).

4.3. Обязанности подшефного:

исполнять обязанности, возложенные на него трудовым договором и Правилами трудового распорядка;

выполнять обязанности, определенные инструкциями и положениями для соответствующих работников;

по истечении срока наставничества представить отчет о выполнении индивидуального плана стажировки

4.4. Права подшефного. Подшефный имеет право:

участвовать в разработке индивидуального плана стажировки и вносить предложения о его изменении, участвовать в обсуждении результатов стажировки.

обращаться по мере необходимости к наставнику за профессиональным советом для надлежащего исполнения своих должностных обязанностей;

принимать участие в обсуждении вопросов, связанных с наставничеством, с непосредственным руководителем и наставником;

представлять непосредственному руководителю обоснованное ходатайство о замене наставника.

5. Оценка эффективности наставничества

5.1. Показателями оценки эффективности работы наставника является выполнение целей и задач подшефным в период наставничества (или испытательного срока).

(Предполагает определение той реальной выгоды, которую получает организация в результате внедрения системы наставничества. Чтобы

подсчитать экономическую эффективность, необходимо вернуться к поставленным перед внедрением программы целям.

Если целью внедрения системы наставничества было уменьшение текучести персонала, то чтобы оценить полученный экономический эффект, нужно рассчитать затраты на подбор персонала за определенный период и затраты на реализацию программы наставничества; учитываются и временные затраты руководителей, наставников и связанные с ними.

Показателями могут быть:

Снижение затрат на обучение персонала:

Увеличение процента успешной оценки по итогам обучения:

Рост вовлеченности персонала (оценивается на основании опросов сотрудников);

Увеличение скорости вхождения в должность (оценивается по факту выполнения сотрудниками планов работы);

Качество прохождения аттестации новыми сотрудниками.

Процент удовлетворенности новичков работой наставника.

Оценивается по результатам анкетирования новичков как в процессе адаптации, так и по ее завершению;

Оценка работы наставника руководством организации (оценивается по результатам анкетирования руководителей структурных подразделений).

5.2. Оценка производится на промежуточном и итоговом контроле.

5.3. Наставническая деятельность оценивается по ее завершении аттестационной комиссией (которая создается на основании приказа руководителя).

6. Система мотивации

6.1. Система мотивации наставника поставлена в зависимость от успешности прохождения наставничества (или испытательного срока) подшефным по утвержденному индивидуальному плану мероприятий критериям оценки. Включает в себя моральную (публичное признание результатов наставнической деятельности, помещение фотографии наставника на доску почета, использование разнообразных внутрикорпоративных знаков отличия, придающих наставникам особый статус в коллективе (значки, грамоты и т. п.) и материальную составляющие.

6.2. Условия и порядок материального стимулирования наставников отражаются в Положении об оплате труда и стимулировании работников организации.