

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ

**ЗНАЧЕННЯ ІНСТИТУТУ НАСТАВНИЦТВА ДЛЯ
ПІДГОТОВКИ КВАЛІФІКОВАНИХ ПРАЦІВНИКІВ
НАЦІОНАЛЬНОЇ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ**
(за результатами аналітичного дослідження)

науково-практичні рекомендації

Кривий Ріг – 2022

Укладачі:

НОСЕВИЧ Надія Русланівна – завідувач кафедри правоохоронної діяльності та поліцейської факультету № 1 Криворізького навчально-наукового інституту Донецького державного університету внутрішніх справ, кандидат юридичних наук

МИХАЙЛОВ Руслан Іванович – доцент кафедри правоохоронної діяльності та поліцейської факультету № 1 Криворізького навчально-наукового інституту Донецького державного університету внутрішніх справ, кандидат юридичних наук, доцент

УДАЛОВА Неждана Михайлівна – викладач кафедри правоохоронної діяльності та поліцейської факультету № 1 Криворізького навчально-наукового інституту Донецького державного університету внутрішніх справ

Рецензенти:

Собакарь Андрій Олексійович – завідувач кафедри адміністративного права, процесу та адміністративної діяльності Дніпропетровського державного університету внутрішніх справ, доктор юридичних наук, професор, полковник поліції

Ткаченко Роман Олександрович – т.в.о. заступника начальника Головного управління Національної поліції в Донецькій області – начальник кримінальної поліції, кандидат юридичних наук, полковник поліції

З 76 Носевич Н. Р., Михайлов Р. М., Удалова Н. М.

Значення інституту наставництва для підготовки кваліфікованих працівників Національної поліції України (за результатами аналітичного дослідження): науково-практичні рекомендації. Кривий Ріг: Донецький державний університет внутрішніх справ, 2022. 22 с.

Автори на підставі проведеного аналітичного дослідження, аналізу та узагальнення його результатів здійснили оцінку поточної ситуації щодо функціонування інституту наставництва в Національній поліції України та надали рекомендації щодо його організації, обґрунтували доцільність реалізації низки заходів для вдосконалення функціонування інституту наставництва, забезпечення його ефективності.

Науково-практичні рекомендації розраховані на працівників підрозділів Національної поліції України, науково-педагогічних працівників, здобувачів вищої освіти та стануть у пригоді всім, хто цікавиться питаннями інституту наставництва в Національній поліції України.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
МЕТА ТА МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ	5
1. Результати оцінки поточної ситуації щодо функціонування інституту наставництва в Національній поліції України	6
2. Практичні рекомендації щодо функціонування інституту наставництва в Національній поліції України	16
ВИСНОВКИ	22

ВСТУП

Протягом усієї історії існування підрозділів Міністерства внутрішніх справ України в системі її кадрової політики функціонував інститут наставництва, значення якого важко переоцінити, оскільки заходи, що реалізуються в межах цієї діяльності, дозволяють розв'язати низку важливих завдань у професійній адаптації молодих фахівців до умов оперативно-службової діяльності. Це дозволяє розвинути в них мотивацію до тривалого проходження служби в поліції і зрештою сприяє зниженню плинності кадрів, формуванню позитивного іміджу органу (підрозділу) тощо.

У спеціалізованих дослідженнях зазначається, що інститут наставництва виступає надійним та ефективним засобом професійного становлення новопризначених фахівців, який повинен функціонувати в Національній поліції України, що обумовлює створення додаткових механізмів, спрямованих на оптимальну підготовку молодих фахівців до умов служби, цілеспрямоване формування та розвиток їхніх професійних та особистих якостей, необхідних для виконання завдань, покладених на Національну поліцію України¹.

Після проведених у 2015–2016 рр. реформ інститут наставництва в Національній поліції існує де-факто. Проте де-юре він є відсутнім через нормативну неврегульованість механізму його реалізації на рівні спеціалізованого нормативно-правового акта. Крім того, на сьогодні залишаються невизначеними такі важливі для його реалізації питання: мета та завдання наставництва; організація наставництва, що передбачає закріплення вимог до наставника, підстав наставництва, видача наказу про призначення наставника, термін наставництва; права та обов'язки наставника; права та обов'язки особи, за якою закріплюється наставник; порядок призначення та припинення наставництва, керівництво наставництвом; відповідальність за організацію наставництва.

Усвідомлюючи значення інституту наставництва в діяльності Національної поліції України, Головне управління Національної поліції України звернулося до Донецького державного університету внутрішніх справ із замовленням на проведення наукового дослідження на тему «Значення інституту наставництва для підготовки кваліфікованих працівників Національної поліції України».

Колектив Донецького державного університету внутрішніх справ висловлює слова вдячності всім, хто підтримав проведене нами дослідження та долучився до нього в ролі респондентів. Ми цінуємо думку й позицію кожного.

¹ Балабан І. В. Адміністративно-правове забезпечення професійного навчання поліцейських: дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.07 / Донецький юридичний інститут МВС України. Кривий Ріг, 2018. С. 65.; Мердова О. М., Цуркан О. П. Адміністративно-правові засади професійного навчання поліцейських : монографія. Київ: ВД «Дакор», 2020. С. 74

МЕТА ТА МЕТОДОЛОГІЯ ДОСЛІДЖЕННЯ

Метою аналітичного дослідження є здійснення оцінки поточної ситуації щодо функціонування інституту Наставництва в Національній поліції України.

Завдання проведеного аналітичного дослідження:

- провести опитування серед працівників Головних управлінь Національної поліції в областях та їх структурних підрозділах щодо функціонування інституту Наставництва в Національній поліції України;
- проаналізувати, систематизувати та здійснити аналітичний опис результатів проведеного опитування щодо доцільності функціонування інституту наставництва в Національній поліції України;
- надати рекомендації щодо організації функціонування інституту наставництва в Національній поліції України.

Об'єкт дослідження: діяльність підрозділів Національної поліції України та судів щодо протидії домашньому насильству.

Предмет дослідження: особиста думка працівників поліції щодо доцільності функціонування інституту наставництва в Національній поліції України.

Методологія дослідження базована на змішаному якісному дослідженні та аналізі наявних даних, отриманих методом онлайн-опитування (Computer Assisted Web Interviewing) та системному методі, який надав можливість розробки науково-практичних рекомендацій.

Вихідні дані: 15086 анкет практичних працівників Національної поліції України, отриманих у результаті онлайн-анкетування, проведеного за допомогою Google-форми в період з 01 серпня 2022 року до 24 серпня 2022 року.

Географія дослідження: територіальні органи й підрозділи Національної поліції по всій території України (окрім АР Крим та інших окупованих територій).

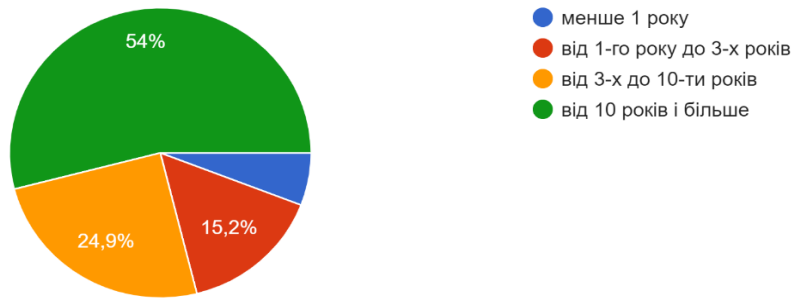
1. РЕЗУЛЬТАТИ ОЦІНКИ ПОТОЧНОЇ СИТУАЦІЇ ЩОДО ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНСТИТУТУ НАСТАВНИЦТВА В НАЦІОНАЛЬНІЙ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

Авторами проведеного дослідження було розроблено анкету, яка складалася з 15 запитань, що містили в собі як закриті, так і відкриті відповіді, а саме:

1. Ваш досвід роботи в поліції (міліції – якщо такий був).
2. Зазначте структурний підрозділ, у якому Ви проходите службу.
3. Чи знаєте Ви, що таке наставництво в Національній поліції?
4. Як Ви вважаєте, чи потрібен наставник молодому фахівцю?
5. Чи був свого часу у Вас наставник як у молодого фахівця?
6. На Вашу думку, хто може виступати в ролі наставника?
7. Яким повинен бути досвід роботи в поліції особи, яку розглядають на роль наставника?
8. Яким чином, на Вашу думку, повинен бути визначений претендент на наставника?
9. Яким, на Вашу думку, повинен бути термін наставництва?
10. Скільки, на Вашу думку, підшефних може мати наставник?
11. Чи вважаєте Ви за необхідне встановлення відсотка преміювання наставнику за умови позитивних результатів наставництва?
12. Чи вважаєте Ви за необхідне організовувати спеціалізовані навчання для осіб, які можуть бути потенціальними кандидатами на роль наставника?
13. Чи повинен наставник нести дисциплінарну відповідальність у разі притягнення до дисциплінарної відповідальності молодих фахівців?
14. Чи вважаєте Ви за потрібне закріпити на рівні спеціалізованого нормативно-правового акта механізм реалізації інституту наставництва в Національній поліції України?
15. Додайте будь-яку іншу важливу, на Вашу думку, інформацію з приводу функціонування інституту наставництва, яка може бути корисною для нашого дослідження.

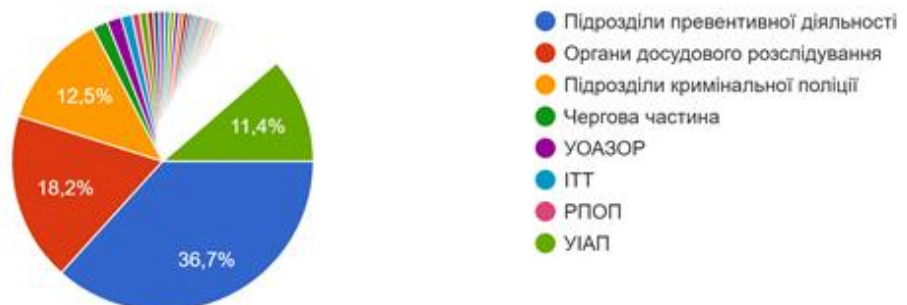
У ході дослідження проведений аналіз 15086 анкет практичних працівників Національної поліції України. У анонімному анкетуванні взяли участь практичні працівники з досвідом роботи:

- менше 1 року – 865 респондентів (5,9 %);
- від 1 до 3 років служби у поліції – 2253 респондентів (15,2 %);
- від 3 до 10 років служби в ОВС – 3680 опитаних (24,9 %);
- від 10 років служби і більше – 7986 респондентів (54 %).

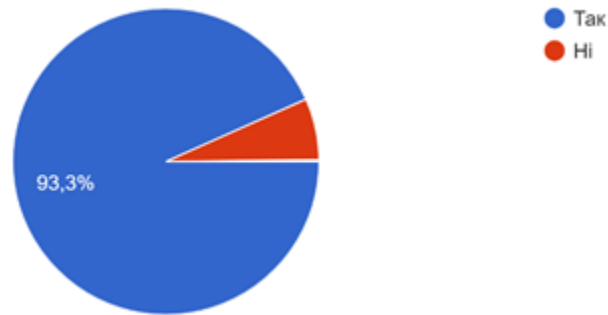


Участь в опитуванні взяли працівники таких структурних підрозділів Національної поліції:

- підрозділи превентивної діяльності в кількості 5059 респондентів, що складає 36,7 % від загальної кількості опитаних;
- підрозділи органів досудового розслідування – 2512 респондентів – 18,2 % від загальної кількості опитаних;
- підрозділи кримінальної поліції – 1721 респондентів – 12,5 % від загальної кількості опитаних;
- інші структурні підрозділи Національної поліції – 1550 респондентів – 11,4 % від загальної кількості опитаних, а саме: представники чергової частини – 387 опитаних (2,9 %); представники ІТТ – 234 опитаних (1,8 %); представники УОАЗОР – 254 опитаних (1,9 %); представники БПОП 203 (1,5 %); представники УІАП – 111 осіб (0,8 %); представники СКЗ – 42 опитаних (0,3 %) та інші.



Переважає більшість респондентів, а це 93,3 % опитаних працівників, знайомі з функціонуванням інституту наставництва в Національній поліції, і лише 6,5 % поліцейських не знають про нього.

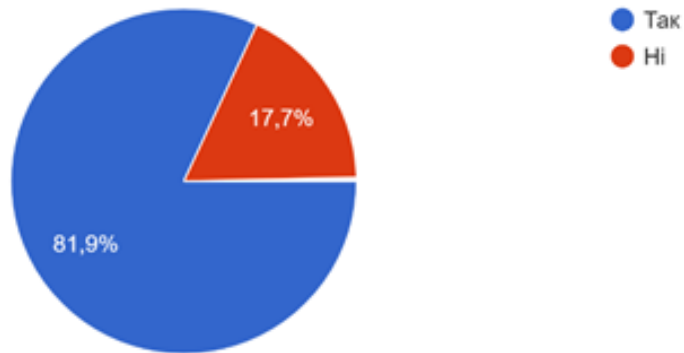


Крім того, 96,4 % респондентів висловились щодо необхідності його існування для молодих фахівців і лише 3,3 % – щодо його недоцільності. Зазначимо, що 0,3 % респондентів надали іншу відповідь, у якій вони зазначили певні умови щодо його існування, серед яких, наприклад:

- тільки за умов відсутності бюрократичного навантаження на наставника і додаткової оплати його діяльності;
- призначення молодому фахівцю наставника потрібно здійснюватися на розгляд керівника;
- здійснення наставництва не у формі відповідального за діяльність молодого фахівця, а у формі надання йому допомоги;
- бажання молодого фахівця працювати;
- наставник повинен бути адекватним, раціональним, із сучасним підходом до виконання службових обов'язків;
- додаткове оплачування діяльності наставника.

Надаючи відповідь, працівники наголосили на таких проблемах (*дослівно*): «наставник молодому фахівцю потрібний, а наставнику той – ні, бо своїх клопотів та роботи вистачає»; «за такої системи в наставництві немає сенсу»; «так, потрібен, адже 80 % молодих фахівців загалом не розуміються на елементарних законах, навіть не знають ст. 63 КУ, стажери по слідству не бачать різниці між ст. 185 та ст. 186 ККУ».

Відповідаючи на запитання «чи був свого часу у Вас наставник як у молодого фахівця?», лише 81,9 % опитаних відповіли «так», відповідно 17,7 % респондентів не мали наставника, а 0,4 % надали інші відповіді, які узагальнено можна представити такими тезами: «наставник був формально»; «наставник був, але не виконував свої функції»; «наставник був, але нічого не навчив»; «службові питання вирішував із досвідченими колегами, які були вільними в час вирішення питання»; «наставник був, але через постійне навантаження він вирішував свої проблеми за допомогою інших колег»; «підходив до тих, хто мав вільний час на тебе» тощо.

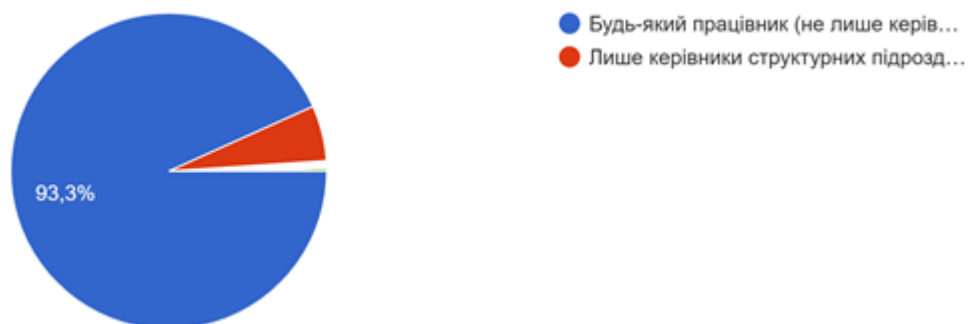


Ураховуючи відсутність нормативно-визначених вимог щодо особи, яку призначають наставником, вимог щодо його обрання, авторів цікавила думка практичних працівників щодо:

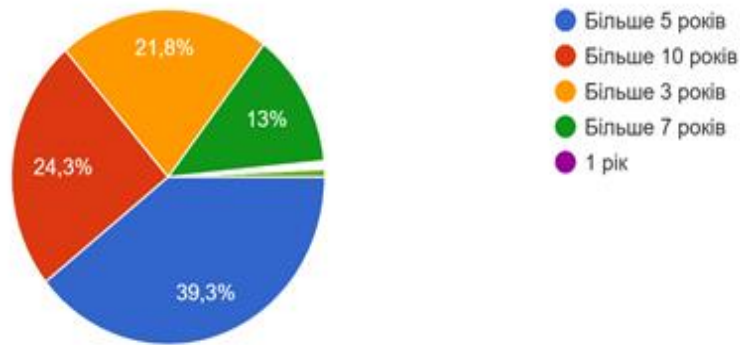
- статусу особи, яку призначають наставником;
- досвіду його практичної діяльності;
- порядку визначення особи на роль наставника.

На думку опитаних працівників поліції 93,3 % у ролі наставника може виступати будь-який працівник (не лише керівник), а 5,7 % респондентів вважають, що наставником може бути безпосередньо керівник структурного підрозділу.

Окрім запропонованих авторами відповідей для вибору, респондентами надано власні варіанти, серед яких (*дослівно*): «будь-який працівник, який має бажання приділяти увагу молодому фахівцю, з досвідом роботи, але точно не керівник підрозділу, оскільки в останнього на цей напрям роботи не буде часу», «працівник, у якого є до цього хист», «особа, яка має авторитет серед громадськості», «професіонал, який хоче навчати», «той, хто має позитивні показники в роботі», «досвідчений працівник із навичками викладача», «наставником повинен бути весь колектив».



Щодо досвіду роботи, який повинен мати наставник, то 39,3 % опитаних відповіли, що 5 років стажу є достатніми для ролі наставника, а 24,3 % опитаних вважають, що це повинен бути працівник із досвідом роботи більше 10 років, 21,8 % респондентів вважають, що достатньо 3 роки практичного досвіду, 13 % опитаних зауважили, що повинен бути досвід роботи не менше 7 років.



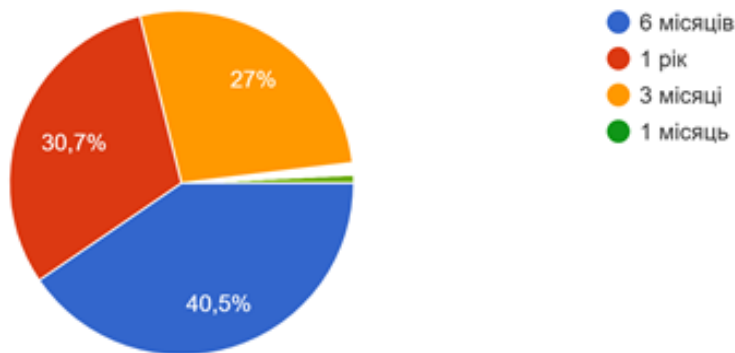
Неможливо не зазначити, що в ході опитування з питання щодо досвіду роботи окремі респонденти надали власні відповіді, не передбачені в анкеті, серед яких (*дослівно*): «не має значення досвід роботи, головне, щоб був компетентним»; «потрібен індивідуальний підхід до вибору наставника»; «досвід не вимірюється в роках, оскільки всі 25 років співробітник на посаді може лише «протирати штани»»; «залежно від посади, на яку призначається співробітник» тощо.

На думку учасників опитування, наставника повинен призначати керівник структурного підрозділу власним рішенням (наказом) – 40,9 %, водночас 30,9 % опитаних вважають, що цей процес повинен відбуватися з урахуванням письмової згоди потенційного наставника з погодженням із керівником структурного підрозділу, у якому він працює, а 20,2 % респондентів обрали варіант «за письмовою згодою самого наставника, що підтверджує його бажання, і молодого фахівця, за яким він буде закріплений».



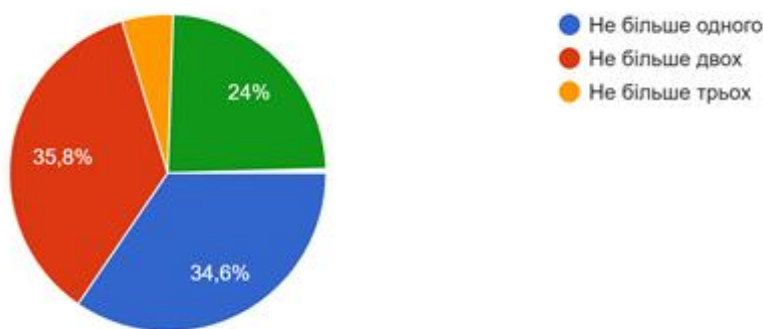
Варто звернути увагу на індивідуальні відповіді окремих працівників, серед яких (*дослівно*): «обирати повинен молодий фахівець»; «за бажанням двох сторін – керівника та наставника»; «за домовленістю 3-х сторін – керівника, наставника та молодого фахівця»; «потрібен індивідуальний підхід»; «наставника потрібно визначати за результатами голосування підрозділу»; «керівник та наставник – поняття тотожні, тобто керівник є автоматично наставником»; «за рішенням керівника та погодженням двох сторін – наставника та молодого фахівця».

На думку 40,5 % респондентів термін наставництва в підрозділах Національної поліції не повинен перевищувати 6 місяців, 30,7 % опитаних вважають, що цей процес повинен тривати не менше 1 року, а 27 % вважають достатнім термін у 3 місяці. Проте в ході опитування встановлено й інші варіанти відповідей, без прив'язки до конкретного терміна, як-то: «залежно від виду діяльності»; «до очікуваного результату»; «залежно від того, як швидко засвоює знання молодий фахівець»; «до того часу, поки наставник не вважатиме, що фахівець набув необхідних у роботі навичок»; «усе індивідуально»; «термін наставництва вирішує керівник»; «не менше 6 місяців із можливістю продовження стажування»; «до того моменту, коли наставник зрозуміє, що молодому фахівцю достатньо переданого досвіду, у достатній кількості надано інформації, допомоги та підтримки для самостійного проходження служби»; «залежно від очікуваного результату».



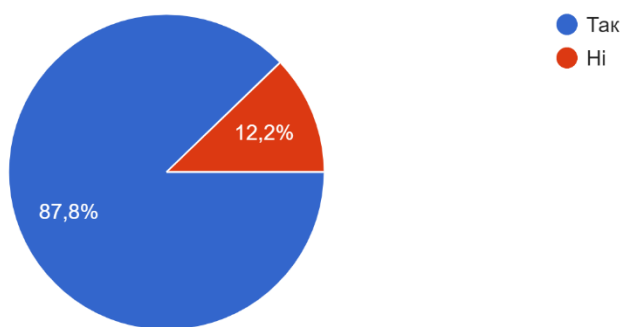
Щодо можливої кількості підшефних в одного наставника інформанти відповіли таким чином:

- 35,8 % опитаних вважають, що наставник повинен мати не більше двох підшефних;
- 34,6 % відповіли, що не більше 1 молодого фахівця;
- 24 % респондентів відповіли, що це питання повинно визначатися на розсуд самого наставника з урахуванням його можливостей;
- 7,1 % опитаних зазначили, що наставник повинен мати не більше 3 підшефних.

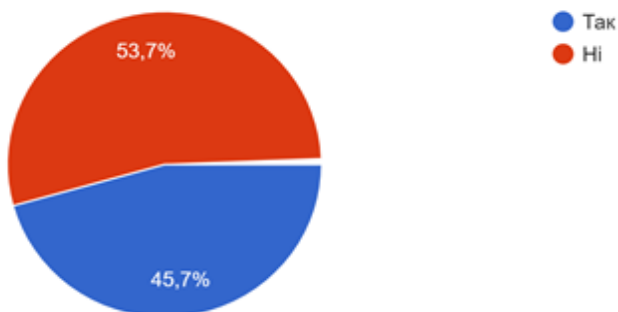


У ході опитування щодо кількості підшефних в одного наставника респондентами надано такі відповіді (*дослівно*): «залежно від професійності наставника»; «необхідно враховувати навантаження та штатний розклад»; «за рішенням керівника»; «лише одного підшефного, бо це вплине на якість роботи самого наставника»; «необхідно розподілити порівну підшефних між наставниками»; «на розсуд самого наставника за погодженням із керівником».

У межах опитування респондентам було поставлене запитання щодо необхідності встановлення відсотка преміювання (доплати) співробітникам поліції, які задіяні в процесі підготовки молодих фахівців. Переважна більшість опитаних, а саме 87,8 % вважають, що наставників потрібно преміювати та лише 12,2 % проти грошового заходу стимулювання.



Дискусійним, на нашу думку, є питання щодо необхідності організації додаткових спеціалізованих занять (курсів, семінарів, тренінгів тощо) для підготовки та навчання осіб, які потенційно можуть бути кандидатами на роль наставника. Респонденти також відповіли неоднозначно, оскільки їх позиція розподілилася майже 50/50. Так, 53,7 % опитаних висловилися за недоцільність організації спеціалізованих навчань для осіб, які можуть бути потенціальними кандидатами на роль наставника, у свою чергу 45,7 % респондентів підтримують таку ініціативу.

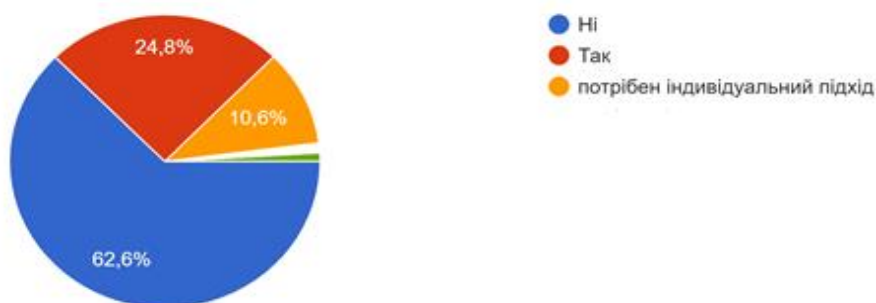


Індивідуальні відповіді, що були надані з цього питання (*дослівно*): «наставництву навчити неможливо»; «наставник – це друг і товариш, цьому навчити не можна»; «щоб бути наставником, необхідно мати хист, жодні курси та тренінги не допоможуть»; «навчати наставника це навіть нелогічно,

оскільки самим терміном передбачено, що це навчена та досвідчена особа»; «лише тренінг із психології»; «основи педагогіки та психології»; «що то за наставник, якого потрібно навчати» тощо. Отже, такі відповіді підтверджують неоднозначність зазначеного питання.

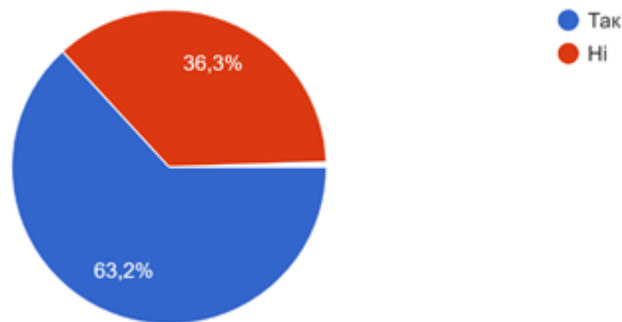
Автори пропонованого дослідження підтримують позицію про те, що наставник не повинен нести дисциплінарної відповідальності у разі притягнення до дисциплінарної відповідальності молодих фахівців. Саме тому, у межах проведеного опитування респондентам було поставлене запитання щодо доцільності / недоцільності застосування такої відповідальності до наставників. Позиція авторів дослідження була підтримана 62,6 % опитаних респондентів, які висловили думку проти дисциплінарної відповідальності наставників, 24,8 % підтримали наявність відповідальності для наставників, 10,6 % наголосили на застосуванні індивідуального підходу до питання застосування / незастосування дисциплінарної відповідальності для наставника в разі притягнення до дисциплінарної відповідальності молодих фахівців.

Окремими відповідями на поставлене запитання щодо дисциплінарної відповідальності наставників були такі (*дослівно*): «залежно від ситуації»; «потрібно вирішувати питання притягнення до дисциплінарної відповідальності за результатами проведення службового розслідування»; «під час службового розслідування необхідно враховувати, чи міг наставник попередити дисциплінарний проступок свого підлеглого» тощо.



Ураховуючи відсутність спеціалізованого відомчого нормативно-правового акта, що визначає організаційно-правові засади наставництва, нами було порушено питання щодо доцільності його розробки і прийняття.

Так, 63,2 % опитаних практичних працівників Національної поліції України вважають за необхідне закріпити механізм функціонування інституту наставництва в Національній поліції України і лише 36,3 % респондентів наголосили на недоцільності прийняття спеціалізованого нормативно-правового акта.



Окрім запропонованих авторами відповідей для вибору, респондентами надано власні варіанти з такими коментарями (*дослівно*): «потрібно, адже «де-факто» інститут наставництва в підрозділах Національної поліції існує, тому необхідно закріпити його відповідним нормативно-правовим актом»; «так, хоча б на рівні Інструкції»; «не потрібно, тому що це забюрократизує систему»; «так, адже необхідно мати правила, яким буде регулюватися інститут наставництва, що насправді діє».

На завершення проведення опитування розробники анкети звернулися до респондентів із відкритим варіантом запитання й запропонували їм додати будь-яку іншу, важливу, на їх думку, інформацію з приводу функціонування інституту наставництва, яка може бути корисною для здійснюваного дослідження. Отримані відповіді умовно можна розподілити на три групи:

- коментарі, які були надані на підтримку інституту наставництва, серед яких, наприклад, (*дослівно*): «наставник звичайно має бути»; «молодих працівників потрібно навчати, бо навчання в закладі вищої освіти відрізняється від практики, особливо в сучасних реаліях»; «у нашому житті деяким людям потрібен наставник для подальшого розвитку та кар'єрного росту в роботі. Тому мені подобається ваш напрям щодо цього вибору. Наставництво дуже допоможе працівникам поліції»; «це зміцнить рівень підготовки молодих фахівців, зокрема поєднає теоретичні знання з практичними»; «ураховуючи те, що наставник, окрім того, що виконує свою роботу, витрачає свій час на навчання молодого працівника (організовує, перевіряє, допомагає, направляє тощо), наставництво має регулюватися на рівні законодавства, і за це наставникові потрібно нараховувати певний відсоток доплати, що, зі свого боку, буде стимулювати його професійно й грамотно навчати молодих працівників як теорії, так і практиці»; «наставник повинен бути однозначним, адже молодому фахівцю на початку його професійної діяльності буде важко (заклад вищої освіти і практична діяльність – різні речі). Дисциплінарна відповідальність наставнику, якщо його підлеглий «накосячив», – суперечливе питання. Дивлячись, у яких підрозділах буде проходити службу і за що саме молодого фахівця притягують до дисциплінарної відповідальності» тощо;

- коментарі, у яких ставилося під сумнів функціонування інституту наставництва, серед яких, наприклад, (*дослівно*): «інститут наставництва в

Національній поліції зайвий»; «я очолював колись цей напрям. Ідея правильна. Але не на часі. Крім купи додаткових папок і паперів (накази, плани, щоденники, звіти, характеристики...), це ні до чого хорошого наразі не приведе. Нормальний керівник і так закріпить когось із досвідчених за молодим. А правильний «старший» і так буде вчити молодого. Проте мало нормальних та правильних. Зараз критично необхідно покращувати умови служби, а не завантажувати зайвими паперами»; «якщо молодий фахівець не хоче працювати, то наставник нічим йому не допоможе» тощо;

- коментарі, у яких висловлювались поради щодо вдосконалення функціонування інституту наставництва, наприклад, (*дослівно*): «потрібно закріпити це питання в правовому полі та враховувати пропозиції працівників, які працюють безпосередньо в районних органах»; «забезпечення контролю за здійсненням наставництва має бути покладене на окремий підрозділ, який відповідатиме за цей напрям роботи, з метою недопущення формального підходу»; «наставника це має цікавити. Якщо примусово призначити наставником, то й результат буде відповідним»; «правильне питання преміювання наставника, адже він витрачає свій робочий та особистий час на молодого співробітника»; «наставник має бути досвідченим та мати власні високі показники роботи, інакше навіщо такий наставник»; «не призначати кого-небудь, адже якщо в підрозділі немає гідного кандидата на роль наставника, то це має буди керівник підрозділу або його заступник»; «у разі відсутності в молодого фахівця прогресу в опануванні у ввіреному йому напрямі роботи, переведення його на іншу посаду, рекомендовану наставником»; «додаткові виплати наставнику і зменшення навантаження по роботі в такому випадку, щоб було більше часу для наставництва»; «преміювання за наставництво»; «розвивати інститут наставництва»; «наставництво – це справа всього колективу»; «наставник має бути зацікавленим у співпраці з молодими фахівцями, зокрема й преміюванням»; «за здійснення наставництва має бути додаткова доплата (компенсація), а не встановлення відсотка преміювання наставникові за умови позитивних результатів. Така компенсація повинна надаватися у вигляді надбавок до посадових окладів у відсотковому відношенні, розмір якого залежить від кількості закріплених «підшефних»; «за висновком наставника має бути зрозумілим висновок щодо профпридатності за обраним напрямом службової діяльності і відповідності функціональним обов'язкам за обраним напрямом службової діяльності або рекомендації для обрання іншого напрямку службової діяльності в структурі МВС»; «у момент неприязні та (або) несумісності поглядів, недостатньої компетентності наставника, мати змогу молодому фахівцю бути закріпленим за іншим наставником»; «зазначене запитання потребує обширного вивчення, оскільки від наставника може залежати майбутнє молодого фахівця та належне функціонування підрозділів поліції в цілому»; «за взірць можна брати напрацювання в поліції США»; «потрібно враховувати досвід європейських та американських колег» тощо.

2. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ФУНКЦІОНУВАННЯ ІНСТИТУТУ НАСТАВНИЦТВА В НАЦІОНАЛЬНІЙ ПОЛІЦІЇ УКРАЇНИ

Терміни, використані в рекомендаціях

Наставництво – система навчальних заходів із персоналом, яка спрямована на формування освічених, компетентних, професійних поліцейських. Наставництво реалізується безпосередньо в ході службової діяльності, у реальній обстановці шляхом передавання практичних знань, навичок, досвіду від наставника підшефному.

Наставник – професійний, компетентний, добросесний поліцейський, який здатний передати свої знання та досвід, уміє комунікувати як в колективі, так і в процесі здійснення поліцейської діяльності та постійно займається самовдосконаленням.

Молодий фахівець – поліцейський, який є випускником закладу вищої освіти зі специфічними умовами навчання, що здійснює підготовку поліцейських, або вперше прийнятий на службу в поліцію, що має досвід роботи менше трьох років.

Адаптація молодого фахівця – процес його пристосування до вимог проходження служби, обов'язків на посаді, завдань та змісту специфічних особливостей служби, а також до нового колективу.

Мета наставництва – забезпечення оптимальної адаптації молодих фахівців, стосовно яких здійснюється наставництво, до вимог, характеру, змісту, умов служби, цілеспрямоване формування та розвиток професійно значущих особистих якостей, необхідних для виконання завдань, що стоять перед Національною поліцією.

Основні завдання наставництва є:

1. Допомога молодому фахівцю в оволодінні необхідними знаннями і спеціальними навичками для самостійного якісного виконання службових завдань.

2. Формування високих моральних якостей та професійних навичок, дисциплінованості, почуття колективізму й товариської взаємодопомоги, особистої відповідальності за виконання службового обов'язку.

3. Навчання молодого фахівця прикладним основам професійної діяльності, відпрацювання оптимальних службових алгоритмів діяльності в типових службових ситуаціях, розвиток практичних умінь і навичок, необхідних для його успішного професійного становлення та кар'єрного зростання.

Загальне керівництво наставництвом здійснюють керівники органів (підрозділів) Національної поліції через своїх заступників у співпраці з працівниками кадрових підрозділів. Безпосереднє керівництво

наставництвом здійснюється начальниками структурних підрозділів, у яких проходять службу молоді фахівці.

Керівники органів (підрозділів) поліції зобов'язані:

- створювати необхідні умови для успішного функціонування інституту наставництва, сприяти наданню всебічної методичної та практичної допомоги працівникам, які виконують роль наставників;

- затверджувати плани індивідуальної роботи з навчання молодих фахівців;

- створювати необхідні умови для спільного несення служби наставником та молодим фахівцем, виконання ними оперативно-службових завдань;

- запроваджувати систему мотиваційних заходів для осіб, які виконують роль наставників, наприклад, у вигляді встановлення додаткових премій, заохочень тощо;

- здійснювати постійний контроль за наставницькою діяльністю з обов'язковим розглядом результатів такої роботи на оперативних нарадах, вживати конкретних заходів щодо її покращення;

- забезпечувати впровадження передового досвіду організації наставництва, вносити конкретні пропозиції до вищих інстанцій у порядку підлеглості про подальше поліпшення наставницької роботи, підвищення її ролі у вирішенні службових завдань, заохочення кращих наставників;

- розглядати та затверджувати висновок-звіт про завершення наставництва (який додається до особової справи) з метою оцінки професійного рівня молодих фахівців.

Наставництво встановлюють стосовно таких категорій осіб:

- молодих фахівців, які закінчили заклади вищої освіти, що здійснюють підготовку поліцейських, при призначенні на посаду;

- працівників, уперше прийнятих на службу в поліцію і призначених на посади після успішного проходження первинної професійної підготовки;

Наставництво встановлюють наказом начальника органу (підрозділу) за письмовою згодою наставника і працівника, за яким він буде закріплений у триденний термін із дня призначення на посаду випускника закладу вищої освіти зі специфічними умовами навчання, що здійснює підготовку поліцейських, чи прибуття працівника після успішного проходження первинної професійної підготовки.

Рекомендовано, що один наставник може мати не більше двох молодих фахівців, відносно яких здійснюється наставництво.

Термін наставництва

Рекомендується визначати загальну тривалість періоду наставництва 6 місяців. В окремих випадках, залежно від успішності адаптації молодого фахівця до специфіки, умов та вимог службової діяльності, здатності самостійно та якісно виконувати професійні завдання, наказом начальника

органу (підрозділу) наставництво може бути подовжено до 1 року. Рішення про продовження терміну наставництва приймає керівник на основі висновків наставника, але не більше одного разу для одного молодого фахівця.

Підставами для продовження терміну наставництва є:

- неналежне виконання молодим фахівцем своїх функціональних обов'язків;
- низький рівень виконавчої дисципліни;
- відсутня або слабка професійна мотивація;
- низький рівень психологічної адаптації молодого фахівця до умов службової діяльності;
- за особистим клопотанням молодого фахівця.

Після закінчення терміну наставництва наставником складається висновок-звіт, який затверджується керівником органу (підрозділу), підписується наставником і молодим фахівцем та долучається до особової справи підшефного. У висновку-звіті наставник визначає, наскільки ефективно підшефний оволодів теоретичними і практичними навичками, передбаченими планом роботи наставника, як виконував поради наставника.

Рішення про завершення наставництва або про його продовження приймається керівником органу чи підрозділу, оголошується наказом на підставі висновку-звіту, поданого наставником, і довідки служби психологічного забезпечення про належний рівень адаптації молодого фахівця до умов служби.

Наставників добирають із числа найбільш підготовлених працівників, із досвідом роботи (бажано не менше 5 років), високими показниками в службовій діяльності, які користуються авторитетом серед особового складу.

Для визначення кандидатури наставника рекомендовано встановити такі критерії відбору:

- знання кваліфікаційних вимог посади, за якою здійснюється наставництво;
- володіння необхідними організаторськими та педагогічними здібностями, обізнаність із різними методами навчання при передаванні знань, умінь і навичок;
- уміння контролювати виконання поставлених перед молодим фахівцем завдань;
- наявність необхідних особистісних якостей, зокрема дисциплінованості, відповідальності, комунікабельності;
- відсутність діючих дисциплінарних стягнень.

У разі необхідності та за наявності можливостей в органі (підрозділі) поліції кандидати в наставники можуть проходити навчання, спрямоване на формування навичок здійснення функцій наставництва.

3.12. В атестаціях на працівників, які є наставниками, в обов'язковому порядку висвітлюється їхня робота з підшефними.

3.13. За умови позитивних результатів наставництва наставник може бути заохочений правами керівника органу чи підрозділу підвищенням відсотка преміювання або іншим шляхом.

Права та обов'язки наставника

Реалізуючи заходи в межах наставництва, наставник має право:

- обирати методи роботи з молодим фахівцем для ефективного оволодіння ним професійними знаннями, уміннями та навичками, необхідними для виконання поставлених перед ним завдань;
- вимагати від молодого фахівця сумлінного ставлення до виконання посадових обов'язків та оволодіння професійними знаннями;
- брати участь в обговоренні питань, що стосуються службової діяльності та поведінки молодого фахівця, захисту його прав та інтересів;
- вносити керівництву пропозиції про дострокове припинення наставництва чи подовження його терміну, заохочення та покарання молодого фахівця, а також пропозиції;
- звернення з умотивованим рапортом до керівника органу (підрозділу) поліції про зняття з нього обов'язків наставника.

Наставник в процесі здійснення наставництва зобов'язаний:

- знати вимоги законодавства, нормативних актів, що визначають службову діяльність молодого фахівця, вимоги основних документів, які регламентують проходження служби в Національній поліції, постійно керуватися ними у своїй діяльності;
- розробити разом із молодим фахівцем індивідуальний план наставництва з урахуванням рівня його професійної підготовки та затвердити в керівника;
- ознайомити молодого фахівця з його функціональними обов'язками, метою та завданнями діяльності підрозділу, правилами внутрішнього трудового розпорядку та охорони праці, принципами корпоративної культури;
- залучати молодого фахівця до виконання службових обов'язків під власним контролем або бути присутнім при виконанні ним складних завдань;
- надавати допомогу молодому фахівцю в досконалому оволодінні професійними знаннями, уміннями та навичками діяльності, навчати найбільш раціональним прийомам і передовим методам роботи поліції, виявляти та спільно усувати виявлені помилки;
- у процесі вирішення службових завдань слідкувати за тим, щоб молодий фахівець постійно опановував теоретичні знання та набував практичних навичок, самостійно вивчав нормативні акти, знав свої права та обов'язки, навчився впевнено володіти табельною вогнепальною зброєю,

знав порядок її застосування, грамотно використовував довірену техніку та спеціальні засоби;

- постійно та всебічно вивчати ділові й особисті якості молодого фахівця, особливості його характеру, ставлення до служби, колективу, громадян, захоплення, нахили та коло спілкування. У ситуаціях, які потребують більш детального та глибинного аналізу щодо вивчення особистості молодого фахівця, вносити керівництву органу (підрозділу) пропозиції про необхідність залучення до наставництва фахівців служби психологічного забезпечення;

- постійно проводити з молодим фахівцем профілактичну роботу з метою недопущення ним порушень службової дисципліни та законності;

- звітувати про свою роботу з молодим фахівцем перед начальником органу (підрозділу) щодо процесу його адаптації до умов служби, дотримання ним дисципліни як на службі, так і в побуті (рекомендовано проводити таке звітування щокварталу);

- визначати проблемні питання, які виникають у процесі наставництва, результати індивідуальних бесід та виконання плану роботи з молодим фахівцем.

Права та обов'язки молодих фахівців

Під час реалізації заходів наставництва молодий фахівець має право:

- користуватися всіма правами, які передбачені чинним законодавством для поліцейських;

- ознайомлюватися із службовими документами та матеріалами у межах своїх функціональних обов'язків, звертатися за консультаціями до наставника, керівництва структурного підрозділу, у якому він проходить службу;

- клопотати перед керівництвом про закріплення за ним іншого наставника, якщо попередній безвідповідально ставиться до його навчання й виховання, допускає недисциплінованість.

Обов'язками молодого фахівця в період дії наставництва є:

- неухильне виконання вимог положень нормативно-правових актів, що визначають організаційно-правові засади його діяльності;

- наполегливе оволодіння теоретичними знаннями та практичними навичками, своєчасне виконання завдань, передбачених планами роботи наставника, опановування передових форм і методів роботи, уміле використання їх у службовій діяльності;

- сумлінне виконання вимог та дослуховування до порад наставника;

- професійно, грамотно, ввічливо будувати стосунки з громадянами;

- дотримуватись правил етичної поведінки поліцейських, розпоряджень начальників, правил внутрішнього розпорядку.

- постійно підвищувати свій професійний та культурний рівень.

Застосування дисциплінарної практики в період наставництва

Керівники органів (підрозділів) при вирішенні питання про притягнення до дисциплінарної відповідальності молодих фахівців ураховують їх незначний практичний досвід роботи.

У разі притягнення до дисциплінарної відповідальності молодих фахівців (працівників) на першому році служби дається принципова оцінка роботі наставника та безпосереднього керівника з адаптації на службі молодих фахівців (працівників).

При притягненні наставника до дисциплінарної відповідальності під час здійснення ним наставництва, питання щодо його зміни вирішується керівництвом органу (підрозділу) з урахуванням тяжкості проступку, особистих якостей працівника та інших умов, які можуть заважати або сприяти вихованню підшефного.

ВИСНОВКИ

Узагальнюючи результати проведення аналітичного дослідження можна зробити такі висновки:

1. Існування інституту наставництва на сучасному етапі розвитку Національної поліції не викликає сумнівів.

2. Інститут наставництва функціонує в Національній поліції як інструмент кадрової політики, що застосовується в процесі адаптації молодих фахівців до умов служби, цілеспрямованого формування та розвитку їх професійних та особистих якостей, необхідних для вирішення завдань поліцейської діяльності.

3. Основними проблемними питаннями функціонування інституту наставництва визначено:

- відсутність нормативного визначення організаційно-правових засад його функціонування;

- наявність формального підходу до реалізації заходів наставництва з боку окремих працівників поліції, які залучаються до цього процесу;

- відсутність дієвих заходів мотивації та стимулювання наставників.

4. Для удосконалення функціонування інституту наставництва, забезпечення його ефективності вважаємо за доцільне реалізацію таких заходів:

- здійснити розробку та затвердження Положення про наставництво в Національній поліції України;

- ґрунтовно підходити до питання визначення потенційних кандидатів на роль наставників;

- запровадити систему дієвих заходів мотивації та стимулювання діяльності для наставників;

- передбачити проведення на системній основі анонімних опитувань молодих фахівців на предмет вивчення їх думки щодо процесу адаптації до вимог, характеру, змісту, умов служби, цілеспрямованого формування та розвитку професійно значущих особистих якостей, необхідних для виконання завдань, що стоять перед Національною поліцією України;

- включити до планів підвищення кваліфікації та службової підготовки управлінських кадрів та працівників підрозділів кадрового забезпечення тематику, присвячену особливостям організації і функціонування інституту наставництва в Національній поліції України;

- спрямувати подальші наукові дослідження на вивчення позитивного зарубіжного досвіду у питаннях функціонування інституту наставництва в різних поліцейських системах та визначення доцільності його імплементації в діяльність Національної поліції України.