

Администрация Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области

Департамент организации управления и государственной
гражданской службы

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

по наставничеству в администрации Губернатора
Новосибирской области и Правительства
Новосибирской области, исполнительных органах
государственной власти Новосибирской области



СОДЕРЖАНИЕ:

Наименование раздела	Стр.
Общие положения.....	2
Сотрудники, в отношении которых применяется наставничество	3
Организация работы наставника.....	3
Взаимодействие наставника и сотрудника.....	4
Руководство наставничеством.....	6
Сроки осуществления наставничества.....	7
Проект приказа «О назначении наставника» <i>(приложение № 1)</i>	8
Памятка наставнику <i>(приложение № 2)</i>	10
Поведенческие рекомендации по наставничеству <i>(приложение № 3)</i>	11
Индивидуальная программа адаптации <i>(приложение № 4)</i>	12
Заключение об итогах выполнения сотрудником индивидуальной программы адаптации <i>(приложение № 5)</i>	15
Анкета (оценка работы наставника) <i>(приложение № 6)</i>	16

Общие положения

1. Настоящие Методические рекомендации подготовлены в целях обеспечения единообразного применения Положения о наставничестве в администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области, исполнительных органах государственной власти Новосибирской области (далее – государственные органы).

2. Нормативную правовую базу, регламентирующую порядок организации наставничества, составления и утверждения индивидуальной программы адаптации государственных гражданских служащих Новосибирской области, работников, замещающих должности, не являющихся должностями государственной гражданской службы Новосибирской области, составляют:

Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления».

Постановление Губернатора Новосибирской области от 20.12.2012 № 228 «Об утверждении Положения о наставничестве в администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области, исполнительных органах государственной власти Новосибирской области».

3. Основой наставничества является процесс обучения на рабочем месте, оперативное вовлечение сотрудников в служебную деятельность по выполнению задач и функций государственных органов. Таким образом, наставничество отличается своей практической направленностью, непосредственной связью с исполнением служебных обязанностей сотрудниками.

4. Участники процесса наставничества:

1) сотрудник, в отношении которого осуществляется наставничество (далее – сотрудник);

2) наставник - лицо, ответственное за интеграцию сотрудника в сферу деятельности государственных органов Новосибирской области;

3) руководитель структурного подразделения администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области, руководитель исполнительного органа государственной власти Новосибирской области – лицо, управляющее процессом наставничества (далее – руководитель);

4) работник кадровой службы – лицо, координирующее процесс реализации наставничества в государственном органе, осуществляет организационное и документационное сопровождение процесса наставничества.

Сотрудники, в отношении которых применяется наставничество

5. Положением о наставничестве определено две категории сотрудников, в отношении которых назначается наставник:

➤ государственные гражданские служащие Новосибирской области всех категорий и групп должностей, впервые назначенные на должность государственной гражданской службы Новосибирской области. В случаях замещения должностей федеральной государственной гражданской службы, государственной гражданской службы иных субъектов Российской Федерации до поступления на государственную гражданскую службу Новосибирской области, назначение наставника осуществляется в общем порядке;

➤ работники, впервые принятые на должности, не являющиеся должностями государственной гражданской службы Новосибирской области.

6. При наличии стажа работы в государственных органах Новосибирской области у работника, впервые принятого на должность, не являющуюся должностью государственной гражданской службы Новосибирской области, решение вопроса о назначении наставника осуществляется индивидуально, в зависимости от уровня профессиональной подготовки сотрудника.

7. В период осуществления наставничества сотрудники:

- 1) выполняют индивидуальную программу адаптации;
- 2) овладевают практическими навыками по замещаемой должности;
- 3) следуют рекомендациям наставника при выполнении заданий;
- 4) отчитываются о выполнении мероприятий по адаптации.

Организация работы наставника

8. Задача наставника – передать сотруднику опыт и знания, необходимые для работы, помочь в организации рабочего места и процесса.

9. Требования к наставникам.

Наставник подбирается из наиболее подготовленных сотрудников государственного органа и должен соответствовать следующим требованиям:

- 1) иметь высшее профессиональное образование;
- 2) иметь опыт работы в должности не менее двух лет. К данному требованию относится наличие суммарного стажа работы не менее двух лет на должностях в государственных органах Новосибирской области;
- 3) пользоваться авторитетом в коллективе;
- 4) иметь высокий уровень профессиональной компетенции.

Подтверждением высокого уровня профессиональной компетенции может являться:

➤ заключение аттестационной комиссии по итогам последней аттестации;

- отсутствие дисциплинарных взысканий;
- наличие поощрений и (или) наградений за безупречную и эффективную гражданскую службу.

Наставник должен обладать:

- 1) коммуникативными навыками: уметь находить общий язык с людьми, выстраивать вертикальные и горизонтальные связи, быть гибким в общении;
- 2) административными навыками: уметь формулировать и ставить задачи, организовывать и контролировать выполнение работ, анализировать результаты и проводить их корректировку.

10. Назначение наставника.

Наставник назначается приказом руководителя государственного органа не позднее пяти рабочих дней со дня назначения сотрудника на соответствующую должность (приложение № 1). Основанием для издания приказа является служебная записка непосредственного руководителя сотрудника, в отношении которого будет осуществляться наставничество. Под непосредственным руководителем следует понимать начальника отдела в составе структурного подразделения государственного органа, в случае отсутствия отдела – начальника управления в структуре государственного органа.

11. В своей деятельности наставник может руководствоваться рекомендациями, изложенными в памятке (приложение № 2), поведенческими рекомендациями по наставничеству (приложение № 3).

Взаимодействие наставника и сотрудника

12. После издания приказа составляется и утверждается индивидуальная программа адаптации (приложение № 4), которая предназначена для введения единой формы наставничества во всех государственных органах.

Индивидуальная программа предусматривает ознакомление сотрудника:

- с организационной структурой государственного органа;

- с документооборотом, системой электронного взаимодействия посредством Lotus Notes (регистрация входящих, исходящих, внутренних документов, правовых актов Губернатора Новосибирской области, поручений Губернатора Новосибирской области, писем граждан, личного приема и других баз данных);

- с используемыми программными продуктами (правовые системы: Консультант Плюс, Гарант и т.д.);

- с едиными требованиями к документированию управленческой деятельности (Инструкция по документационному обеспечению Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области, утвержденная Постановлением Губернатора Новосибирской области от 01.11.2010 № 345).

При составлении Индивидуальной программы также необходимо предусмотреть изучение гражданским служащим, работником нормативных правовых документов и иных документов, регламентирующих его служебную (трудовую деятельность) и иные мероприятия (например: участие в заседаниях комиссий, в разработке нормативных правовых актов, в реализации проектов и т.д.).

13. Наставник и сотрудник в служебной деятельности взаимодействуют по вопросам:

оказания помощи в овладении практическими приемами и способами качественного выполнения задач;

выявления ошибок, недостатков в работе и их устранения.

14. Наставник может осуществлять мероприятия наставнической деятельности в отношении одного или двух сотрудников одновременно, в зависимости от специфики служебной деятельности.

15. В случаях увольнения наставника, перевода на другую работу наставника или лица, в отношении которого применяется наставничество, продолжительной болезни или длительной командировки наставника, замена наставника оформляется соответствующим правовым актом. При этом, период осуществления наставничества не изменяется и составляет шесть месяцев.

16. По окончании периода осуществления наставничества наставник готовит заключение об итогах выполнения сотрудником индивидуальной программы адаптации (приложение № 5).

Эффективность работы сотрудника и степень его адаптации в коллективе по результатам наставнической работы оцениваются по двум взаимосвязанным показателям, которые указываются в разделе «Краткая характеристика»:

✓ результаты работы - оцениваются непосредственным руководителем и наставником по степени выполнения сотрудником своих обязанностей и индивидуальных поручений и заданий;

✓ взаимодействие с коллегами - оценивается руководителем подразделения и наставником по различным, характеризующим данный показатель, параметрам: готовность и способность воспринимать новые знания, скорость восприятия информации, качество выполняемой работы, взаимоотношения в коллективе и др.

В разделе «Вывод» указывается объем и качество выполнения индивидуальной программы адаптации сотрудника, его готовность к самостоятельному исполнению должностных обязанностей. Своей подписью наставник удостоверяет факты выполнения мероприятий, предусмотренных индивидуальной программой адаптации.

В разделе «Рекомендации сотруднику по результатам осуществления наставничества» отмечаются:

основные профессиональные трудности, возникающие у сотрудника и способы их устранения;

вопросы, которые необходимо дополнительно изучить сотруднику в целях совершенствования уровня специальных знаний;

прохождение обучения с указанием направлений необходимой подготовки.

17. Заключение об итогах выполнения сотрудником индивидуальной программы адаптации может использоваться при определении результатов испытания сотрудника в случае, если такое испытание было установлено.

Руководство наставничеством

18. Функции руководителя структурного подразделения администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области, государственного органа определены положением о наставничестве.

Создание необходимых условий для совместной работы наставника и сотрудника предполагает наличие возможности активного межличностного взаимодействия для обмена информацией.

Осуществление контроля за наставничеством может быть текущим и заключительным. Текущий контроль проводится в период осуществления наставничества, а заключительный – не позднее пяти рабочих дней со дня завершения периода осуществления наставничества посредством ознакомления с заключением об итогах выполнения сотрудником индивидуальной программы адаптации.

Кроме того, руководитель вправе поощрить наставника в виде:

представления к объявлению благодарности;

внесения предложения о присвоении классного чина до истечения срока, установленного для прохождения государственной гражданской службы в соответствующем классном чине;

внесения предложения о рекомендации включения в кадровый резерв на вышестоящую должность, для замещения вакантной должности гражданской службы в порядке должностного роста;

внесения предложения о назначении на вышестоящую должность.

Руководитель анализирует результаты работы наставников по достижению задач наставничества по следующим критериям:

- степень адаптации сотрудника к работе государственного органа;
- динамичность процесса профессионального становления сотрудника;
- степень выраженности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные функции сотрудником;
- степень усвоения норм корпоративной культуры.

19. Кадровая служба государственного органа осуществляет организационную работу по наставничеству, в том числе оформление необходимой документации.

Организационное сопровождение наставничества заключается:

- в участии в подборе наставников;
- в анализе, обобщении опыта работы наставников (приложение № 6);

- в поддержании контакта с наставником и сотрудником для оказания необходимой помощи в рамках своей компетенции.

Документационное сопровождение процесса наставничества заключается в следующем:

- издание проекта приказа «О назначении наставника»;
- оказание консультационной помощи и контроль за разработкой индивидуальной программы адаптации;
- осуществление контроля за завершением периода наставничества и подшивка индивидуальной программы адаптации и заключения наставника в личное дело сотрудника.

Сроки осуществления наставничества

20. Наставничество осуществляется в течение шести месяцев с момента подписания приказа о назначении наставника.

В указанный срок не включается период временной нетрудоспособности сотрудника и другие периоды, когда сотрудник фактически не исполнял должностные обязанности.

21. Период осуществления наставничества продлевается на срок, равный периоду временной нетрудоспособности или другим периодам, когда сотрудник фактически не исполнял должностные обязанности.

ПРИКАЗ

«25» марта 2013 г.

№ 44

О назначении наставника

В соответствии с Положением о наставничестве в администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области, исполнительных органах государственной власти Новосибирской области, утвержденным постановлением Губернатора Новосибирской области от 20.12.2012 № 228 «Об утверждении Положения о наставничестве в администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области, исполнительных органах государственной власти Новосибирской области», **п р и к а з ы в а ю**:

1. Назначить Елуфимову Елену Геннадьевна, заместителя начальника отдела информационно-аналитического обеспечения и профессионального развития департамента организации управления и государственной гражданской службы администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области, наставником Власовой Нины Викторовны, главного специалиста отдела информационно-аналитического обеспечения и профессионального развития департамента организации управления и государственной гражданской службы администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области.

2. Заместителю начальника отдела информационно-аналитического обеспечения и профессионального развития департамента организации управления и государственной гражданской службы администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области Елуфимовой Е.Г.:

1) совместно с Власовой Ниной Викторовной составить по установленной форме индивидуальную программу его адаптации в администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области и представить на утверждение в установленном порядке;

2) в течение трех рабочих дней со дня завершения периода осуществления наставничества подготовить заключение об итогах выполнения индивидуальной программы адаптации Власовой Нины Викторовны в администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области;

3) в течение пяти рабочих дней со дня завершения периода осуществления наставничества представить в департамент организации управления и государственной гражданской службы администрации

Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области индивидуальную программу адаптации Власовой Нины Викторовны в администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области и заключение об итогах ее выполнения.

3. Контроль за исполнением приказа возложить на члена Правительства Новосибирской области – руководителя департамента организации управления и государственной гражданской службы администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области Жиганова М.Ф.

Памятка наставнику

Перед Вами стоит интересная и творческая задача - помочь сотруднику познакомиться с государственным органом, включиться в рабочий процесс, создать для него комфортную и дружескую атмосферу. В этом Вам помогут рекомендации, представленные ниже.

Кто такой наставник - опытный сотрудник отдела или непосредственный руководитель, задачей которого является сопровождение и адаптация сотрудника в первые месяцы работы в государственном органе.

Переход на новое место работы неизбежно является стрессом для любого человека, поэтому Вам необходимо помочь сотруднику почувствовать себя комфортно в новом коллективе.

Рекомендации:

1. Расскажите вашему сотруднику, какая форма обращения принята в Вашем подразделении.
2. Расскажите сотруднику о государственном органе, о структурном подразделении в котором Вы работаете.
3. Спросите его о предыдущем месте работы, образовании, достижениях.
4. При поручении первых заданий сотруднику спросите, как продвигается их выполнение.
5. Окажите сотруднику помощь в прохождении в здание государственного органа, пока его удостоверение или пропуск находится в процессе оформления.
6. Расскажите сотруднику об особенностях работы государственного органа.
7. Будьте готовы отвечать на возникающие вопросы.
8. Сформулируйте у сотрудника позитивное отношение к работе и коллективу.
9. Познакомьте с разделами сайта Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области, с сайтом государственного органа. Научите работать с ними.

Помните, что именно Вам поручена ответственная и непростая задача по адаптации сотрудника в государственном органе, и именно от Вас зависит, насколько удачно сотрудник волеется в коллектив и пройдет установленный ему испытательный срок.

Поведенческие рекомендации по наставничеству ¹

1. Старайтесь использовать скорее проблемно-ориентированные, чем лично-ориентированные утверждения, то есть, обращайтесь большее внимание на поступки и характеристики события, а не на лица.
2. Коммуникации должны быть гармоничными, демонстрировать ваши истинные чувства, а их выражение не должно вести к возникновению деструктивных отношений. Ваши высказывания должны точно соответствовать вашим реальным чувствам и мыслям.
3. Используйте описательные, а не оценочные высказывания. Объективно описывайте происшедшее, а также свою реакцию на события и их последствия. Предлагайте приемлемые альтернативы.
4. Используйте такие утверждения, которые подтверждают важность и уникальность собеседника. Обеспечивайте свой вклад во взаимоотношения путем демонстрации собеседнику своего уважения к нему, гибкости, непредвзятости и открытости новым идеям. Стремитесь не к доминированию, не к прерыванию собеседника, а к равноправному двустороннему обмену информацией. Определите области взаимного согласия или позитивные характеристики собеседника прежде, чем говорить о возможных разногласиях или негативных характеристиках.
5. Старайтесь использовать конкретные, а не общие (или-или) утверждения. Пытаясь корректировать чужое поведение, делайте особый акцент на вещах, подконтрольных вашему собеседнику, а не на тех факторах, которые не могут быть изменены.
6. Используйте связные высказывания, то есть находящиеся в тесной связи с тем, что говорилось ранее. Помните о том, что участники процесса коммуникации должны находиться в равных условиях. Не делайте слишком долгих пауз. Направление и характер разговора должны контролироваться обеими сторонами. Учитывайте то, что говорилось другими.
7. Ваши утверждения должны отражать мнение автора, то есть носить личный характер, добивайтесь того же и от партнера по беседе. Не заменяйте слово «я» безликим понятием «руководство».
8. Демонстрируйте поддерживающее выслушивание собеседника. Обеспечивайте контакт «глаза в глаза» и применяйте навыки невербального общения. Используйте те или иные реакции в зависимости от того, к какому типу может быть отнесена данная ситуация: к наставничеству или к консультированию. Чаще прибегайте к рефлексивным реакциям.
9. Используйте для наставничества и консультирования программу персональных интервью с подчиненными, отвечающую основным принципам поддерживающей коммуникации. Стимулируйте персональное развитие индивидуумов, за которых вы отвечаете.

¹ Вэттен Д.А., Камерон К.С. Развитие навыков менеджмента. — СПб., 2004.

«Утверждаю»

«_____» _____ 20__ г.

Индивидуальная программа адаптации

Фамилия, имя, отчество сотрудника: Власова Нина Викторовна

Структурное подразделение: департамент организации управления и государственной гражданской службы администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области

Должность: главный специалист отдела информационно-аналитического обеспечения и профессионального развития

Период адаптации с «26» марта 2013 г. по «25» сентября 2013 г.

№ п/п	Мероприятия по адаптации	Сроки выполнения	Подпись сотрудника
1	<p>Ознакомление с организационной структурой государственного органа:</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Постановление Губернатора Новосибирской области от 19.04.2010 №131 «Об администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области».</i> ➤ <i>Постановление Губернатора Новосибирской области от 22.06.2010 № 184 «Об управлении делами Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области».</i> ➤ <i>Распоряжение Губернатора Новосибирской области от 13.07.2012 № 166-р «О структуре администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области».</i> 	до 10 мая	
2	<p>Ознакомление с основными правовыми актами, регламентирующими систему органов государственной власти Новосибирской области, служебную деятельность сотрудника (в том числе с должностным регламентом или должностной инструкцией, положением о государственном органе, положением о структурном подразделении и т.д.):</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Федеральный закон от 27.07.2004 № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».</i> ➤ <i>Федеральный закон от 06.10.2003 № 131-ФЗ</i> 	до 15 мая	

	<p>«Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации».</p> <p>➤ Устав Новосибирской области от 18.04.2005 № 282-ОЗ</p> <p>➤ Закон Новосибирской области от 03.03.2004 № 168-ОЗ «О системе исполнительных органов государственной власти Новосибирской области»</p>		
3	<p>Ознакомление с документооборотом, изучение единых требований к документированию управленческой деятельности, организации работы с документами в государственных органах:</p> <p>➤ Постановление Госстандарта РФ от 03.03.2003 № 65-ст «О принятии и введении в действие государственного стандарта Российской Федерации».</p> <p>➤ Закон Новосибирской области от 25.12.2006 № 80-ОЗ «О нормативных правовых актах Новосибирской области».</p> <p>➤ Постановление Губернатора Новосибирской области от 01.11.2010 № 345 «Об утверждении Инструкции по документационному обеспечению Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области».</p>	до 3 июня	
4	<p>Изучение системы электронного документооборота, программных продуктов, используемых в служебной деятельности.</p> <p>➤ Постановление администрации Губернатора Новосибирской области и Правительства Новосибирской области от 19.01.2009 №9-па «Об электронном документообороте в исполнительных органах государственной власти Новосибирской области».</p> <p>➤ Постановление администрации Новосибирской области от 19.01.2009 № 9-па «Об электронном документообороте в исполнительных органах государственной власти Новосибирской области».</p>	до 20 июня	
5	<p>Ознакомление с Кодексом этики государственных гражданских служащих Новосибирской области:</p> <p>➤ Постановление Губернатора Новосибирской области от 13.05.2011 № 119 «О Кодексе этики и служебного поведения государственных</p>	до 20 июня	

	<i>гражданских служащих Новосибирской области».</i>		
6	<p>Иные мероприятия (изучение правовых актов, непосредственно связанных с деятельностью; участие в заседаниях конкурсных аттестационных комиссий; участие в мероприятиях по обучению государственных гражданских служащих, лиц, замещающих выборные муниципальные должности, муниципальных служащих органов местного самоуправления Новосибирской области; взаимодействие с государственным казенным учреждением Новосибирской области «Управление контрактной системы»).</p> <p>➤ <i>Распоряжение Правительства РФ от 08.12.2011 № 2227-р «Стратегия инновационного развития РФ на период до 2020 года».</i></p> <p>➤ <i>Бюджетное послание Президента РФ Федеральному собранию от 28.06.2012 «О бюджетной политике в 2013 - 2015 годах».</i></p> <p>➤ <i>Основные направления деятельности Правительства РФ на период до 2018 года утвержденные Председателем Правительства Д. Медведевым 31.01.2013.</i></p>	до 20 сентября	

Индивидуальную программу адаптации разработали:

Наставник:

Заместитель начальника отдела информационно-аналитического обеспечения и профессионального развития департамента организации управления и государственной гражданской службы

Елуфимова Е.Г. _____ «30» марта 2013 г.

(подпись)

Сотрудник:

Главный специалист отдела информационно-аналитического обеспечения и профессионального развития департамента организации управления и государственной гражданской службы

Власова Н.В. _____ «30» марта 2013 г.

(подпись)

Заключение
об итогах выполнения сотрудником индивидуальной программы
адаптации

(ФИО и должность сотрудника)

Период осуществления наставничества с «____» _____ 20__ г.
по «____» _____ 20__ г.

Краткая характеристика:

Вывод:

Рекомендации сотруднику по результатам осуществления
наставничества: _____

Наставник _____

(должность, ФИО, подпись)

«____» _____ 20__ г.

С выводом
ознакомлен(а)

(должность, ФИО, подпись)

«____» _____ 20__ г.

Анкета (оценка работы наставника)

1. Наименование государственного органа _____
2. Дайте оценку деятельности Вашего наставника по 10-бальной шкале. (0 - очень плохо, 10- превосходно) _____
3. Насколько Ваш наставник был дружелюбен и отзывчив к Вам? Дайте оценку по 10-бальной шкале. (0 - очень плохо, 10- превосходно) _____
4. Как часто Вам приходилось обращаться к наставнику за помощью?
Часто _____ Время от времени _____ Почти не приходилось _____
5. Опишите в свободной форме и приведите примеры, в чем именно и в каких ситуациях проявлялась помощь Вашего наставника:

6. Как вы считаете, Ваш наставник приложил все усилия, чтобы помочь Вам? Дайте оценку по 10-бальной шкале (0 - не прилагал усилий, 10 -приложил все усилия, чтобы помочь) _____
7. Вы удовлетворены оказанной Вам наставником помощью? Дайте оценку по 10-бальной шкале (0 - не удовлетворен, 10 – удовлетворен вполне) _____
8. Пригодились ли Вам в дальнейшей работе советы Вашего наставника
Да _____ Нет _____