

Комитет государственной гражданской службы и содействия  
развитию местного самоуправления Новгородской области

Отдел по работе с кадрами и наградной деятельности

# Методические рекомендации по применению наставничества в государственном органе



Позади каждого добившегося успеха человека стоит одна элементарная истина: кто-то, где-то, каким-то образом заботился о его росте и развитии.  
**Этим человеком был наставник**

## Нормативной правовой основой организации наставничества является:

Федеральный закон от 27.07.2004 № 79 «О государственной гражданской службе Российской Федерации»

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

Трудовой кодекс Российской Федерации

Методический инструментарий по применению наставничества на государственной гражданской службе (Минтруд России от 18.11.2013)

Методические рекомендации по порядку применения испытания при замещении должностей государственной гражданской службы Новгородской области в органах исполнительной власти области и системы наставничества на государственной гражданской службе Новгородской области, утвержденные приказом комитета государственной гражданской службы Новгородской области от 25.10.2012 № 45

**Наставничество** является кадровой технологией, обеспечивающей передачу посредством планомерной работы знаний, навыков и установок от более опытного сотрудника – менее опытному.



### Цели:

1) Оказание помощи государственным гражданским служащим, служащим (далее работники) в:

профессиональном становлении;

приобретении профессиональных знаний и навыков выполнения служебных обязанностей.

2) Адаптация в коллективе, воспитание дисциплинированности.



Наставничество устанавливается продолжительностью  
**от 3 месяцев до 1 года**

В указанный срок не включается период временной нетрудоспособности и другие периоды отсутствия по уважительным причинам.

В случае быстрого и успешного освоения необходимых навыков, наставничество, по согласованию с руководителем государственного органа и наставника, может быть завершено досрочно



## Основные этапы организации и внедрения наставничества

<b>I</b>	Организация наставничества
<b>II</b>	Назначение наставников и лиц, в отношении которых осуществляется наставничество
<b>III</b>	Прохождение наставничества
<b>IV</b>	Завершение наставничества

### **I.**

## **Организация наставничества**

Утверждение положения о наставничестве

Определение лица, ответственного за организацию наставничества в государственном органе

Выбор форм наставничества



## Выбор формы наставничества

Назначение наставников из числа старших по должности соответствующего структурного подразделения	Назначение наставников из числа равных по должности соответствующего структурного подразделения	Назначение наставников из числа старших по должности смежного структурного подразделения	Назначение наставников из числа лиц, уволенных в связи с достижением предельного возраста пребывания на гражданской службе	Осуществление группового наставничества
--	---	--	--	---

### II.

## Назначение наставников и лиц, в отношении которых осуществляется наставничество

Лицо, в отношении которого осуществляется наставничество



Работник, впервые поступивший на гражданскую службу, работу (в том числе с испытательным сроком)



Работник, назначенный на иную должность



Работник, изменение и/или выполнение новых должностных обязанностей которого требует назначения наставника



Работник, изъявивший желание в назначении наставника (по согласованию с руководителем государственного органа)

**Наставник** – гражданский служащий или иное лицо, назначаемое ответственным за профессиональную и должностную адаптацию лица, в отношении которого осуществляется наставничество, в государственном органе.

**Наставники** – это люди, которые посредством своих действий и своей работы помогают другим людям реализовывать свой потенциал.

### Наставник должен иметь:

опыт работы в ОИВ не менее 2 лет

высокий уровень развития компетенции

достижение целевых значений выполнения показателей эффективности и результативности деятельности в течение года

отсутствие фактов нарушения служебной дисциплины

способность передавать накопленные опыт и знания другим сотрудникам ОИВ



### Что нужно для назначения наставника

- ✓ Издание приказа о назначении наставника лицу, в отношении которого осуществляется наставничество
- ✓ **Согласие** с назначением наставника лицу, в отношении которого осуществляется наставничество
- ✓ Ознакомление лица, в отношении которого осуществляется наставничество, с приказом о назначении



Образец

### Перечень наставников и лиц, в отношении которых осуществляется наставничество

Лицо, в отношении которого осуществляется наставничество	Ознакомление и согласие с назначением наставника	Наставник	Согласие с назначением в качестве наставника	Период наставничества	Руководитель структурного подразделения наставника

Ф.И.О.	Должн.	Подпись	Ф.И.О.	Должн.	Подпись	Дата начала наставничества	Дата окончания наставничества	Подпись



**Лучшие кандидаты в наставники характеризуются набором определенных качеств и поведенческих реакций.**

*(Современные кадровые технологии в органах власти. Монография, 2015 год)*

**Среди них выделяются:**

- ❖ высокий уровень знаний и умений, способность грамотно выполнять основной управленческий цикл (*постановка целей, планирование, делегирование, мотивация и контроль*);
- ❖ профессиональная компетентность (*отсутствие специальных знаний по содержанию функциональных обязанностей или по технологии и методам их выполнения является причиной неудачного наставничества*);
- ❖ умение организовывать свою работу и деятельность работника, в отношении которого осуществляется наставничество (*наставнику никто не отменяет его непосредственных служебных обязанностей, поэтому умение управлять своим временем, грамотно его планировать, расставлять приоритеты является залогом удачного наставничества*);
- ❖ умение щедро делиться знаниями, опытом, проявлять заботу (*если наставнику проще выполнить эту работу самому, чем объяснить, как ее делать, наставник из него вряд ли получится*).

### **III.**

## **Прохождение наставничества**



- + Утверждается
  - перечень мероприятий по наставничеству
  - служебное задание
- + Определяются формы и методы работы наставников
- + Осуществляется выбор инструментов, применяемых для реализации наставничества

**Мероприятия по наставничеству**  
(пример - для вновь принятых работников)

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование и содержание мероприятий<sup>1</sup></b>	<b>Период выполнения</b>	<b>Ответственный за выполнение</b>	<b>Отметка о выполнении</b>
1.	Представление лица, в отношении которого осуществляется наставничество, коллективу		Руководитель структурного подразделения	
2.	Ознакомление лица, в отношении которого осуществляется наставничество, с рабочим местом		Наставник	
3.	Ознакомление со структурным подразделением, его полномочиями, задачами, особенностями службы		Наставник	
4.	Ознакомление с историей создания государственного органа, его традициями		Наставник	
5.	Представление справочной информации		Кадровая служба	
6.	Информирование о правилах служебного распорядка, порядка выполнения должностных обязанностей		Кадровая служба	
7.	Ознакомление с должностным регламентом		Наставник	
8.	Ознакомление с административными процедурами и системой документооборота		Наставник	
9.	Ознакомление с планами, целями и задачами государственного органа и структурного подразделения		Наставник	
10.	Ознакомление с квалификационными требованиями к замещаемой должности		Кадровая служба	
11.	Совместная постановка профессиональных целей и задач, разработка служебного задания		Наставник	
12.	Ознакомление с ограничениями и запретами на государственной службе и антикоррупционным законодательством		Отдел по профилактике коррупционных и иных правонарушений	

№ п/п	Наименование и содержание мероприятий <sup>1</sup>	Период выполнения	Ответственный за выполнение	Отметка о выполнении
13.	Ознакомление с Кодексом этики и служебного поведения государственных гражданских служащих		Отдел по профилактике коррупционных и иных правонарушений	
14.	Организация изучения нормативной правовой базы по вопросам исполнения должностных обязанностей		Наставник	
15.	Контроль выполнения практических заданий		Наставник	
16.	Проверка знаний и навыков, приобретенных за период наставничества		Наставник	
17.	Подготовка заключения об итогах наставничества, заполнения служебного задания		Наставник	

*\*Содержательная часть может меняться*

Образец № 2

### Служебное задание

на период прохождения испытания

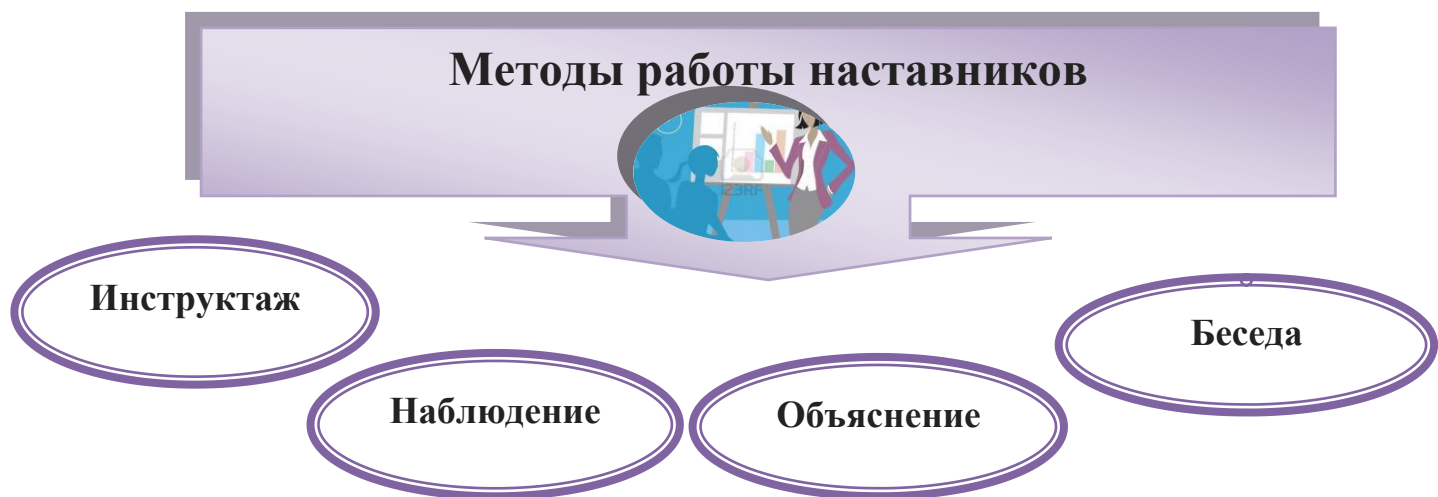
государственным гражданским служащим Новгородской области, замещающим должность государственной гражданской службы Новгородской области

наименование государственного органа

Наименование органа исполнительной власти области (структурного подразделения органа исполнительной власти области)			
Фамилия, имя, отчество, должность государственного гражданского служащего Новгородской области, которому установлен испытательный срок			
Фамилия, имя, отчество, должность наставника государственного гражданского служащего Новгородской области, которому установлен испытательный срок			
Дата начала испытания			
Дата окончания испытания			
Шкала оценок:			
1	2	3	4
Не соответствует требованиям (знания и владение навыками отсутствует)	Частично соответствует требованиям (знания и навыки недостаточные, отрывочные и несистематизированные, неуверенно применяются на практике)	Соответствует требованиям (знания достаточно полные, но имеются вопросы, требующие дополнительной консультации;	Превосходит требования (знания и умения по теме на уровне профессионального специалиста, уверенно применяются на



				владение навыками достаточно уверенное)	практике)
№ п/п	Наименование работы, мероприятия (задания)	Дата начала	Дата окончания	Оценка наставника	Комментарии
Итоговая оценка (на основании выставленных оценок)					
<p>Наставник _____ «__» _____ 20__ г. (подпись) (Ф.И.О.)</p> <p>Государственный гражданский служащий Новгородской области, которому установлен испытательный срок, с результатами выполнения служебного задания ознакомлен _____ «__» _____ 20__ г. (подпись)</p>					



### **Формы работы наставников**

- «Я расскажу, а ты послушай»
- «Я покажу, ты посмотри»
- «Сделаем вместе»
- «Сделай сам, я подскажу»
- «Сделай сам, расскажи, что сделал» и т.д.

## IV.

### Завершение наставничества



Предполагает подведение итогов и получение обратной связи от наставника и лица, в отношении которого осуществлялось наставничество, с помощью заполнения оценочного интервью (*каждый заполняет самостоятельно*)

Образец

Дата заполнения	
Период наставничества	
Структурное подразделение	
Ф.И.О. (лицо, в отношении которого осуществлялось наставничество), должность	
Ф.И.О. наставника, должность	

1. Основные достижения за период наставничества  
- в профессиональной служебной деятельности

- в области саморазвития, получения дополнительных знаний и навыков

2. Основные трудности, возникающие в ходе исполнения  
должностных обязанностей

3. Потребность в саморазвитии и дополнительном профессиональном обучении

Подпись \_\_\_\_\_

Также наставник проводит оценку результатов выполнения служебного задания по окончании исполнения работником каждой работы, мероприятия (задания) в отдельности, и не позднее чем за пять рабочих дней до окончания испытания подводит итоговую оценку результатов выполнения служебного задания, знакомит работника, которому установлено испытание, с результатами под роспись, а также представляет ее руководителю государственного органа.



На основании итоговой оценки результатов выполнения служебного задания руководитель государственного органа принимает решение об удовлетворительном либо неудовлетворительном прохождении испытания гражданским служащим.

В случае принятия руководителем государственного органа решения об удовлетворительном результате испытания **работник считается выдержавшим испытание.**

В случае принятия решения о неудовлетворительном результате испытания руководитель государственного органа имеет право:

предоставить работнику ранее замещаемую должность;

до истечения срока испытания расторгнуть служебный контракт (трудовой договор) с работником, предупредив его об этом в письменной форме не позднее чем за три дня с указанием причин, послуживших основанием для признания этого работника не выдержавшим испытание.



## Рекомендации по повышению эффективности работы наставников



1) Разработать памятки наставнику  
(информация о государственном органе, его миссии, стратегических целях и решаемых тактических задач, о требованиях, которые предъявляет к своим сотрудникам государственный орган и т.д.)

2) Разобрать с наставниками типовые сложности при работе с подопечными

3) Обучить методам предоставления подопечному обратной связи

4) Разработать систему стимулирования  
(объявление благодарности руководителя государственного органа за наставническую работу, награждение, на сайте государственного органа в разделе «Лучший наставник» распространение лучшего опыта наставничества, опубликование результатов работы наставников, отзывы о наставниках и т.д.)

## Развитие наставничества в государственном органе возможно при следующих условиях:



Поддержка наставничества со стороны  
руководителя государственного органа и  
его заместителей, демонстрация  
готовности лично в нем участвовать

Обеспечить реальную заинтересованность  
в достижении наставничества  
положительных результатов от  
руководителей структурных  
подразделений различного уровня



Создание доброжелательного  
психологического климата по отношению  
к наставничеству

