

Приложение
УТВЕРЖДЕНО
Приказом директора департамента
информационной политики, анализа
и развития коммуникационных ресурсов
Костромской области
от «03» ноября 2020 года № 55

Методические рекомендации по организации наставничества в департаменте информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области

Глава 1. Общие положения

1. Наставничество является неотъемлемой частью комплекса мероприятий по адаптации и профессиональному становлению гражданских служащих.

Наставничество предполагает постоянное тесное взаимодействие гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество, с наставником непосредственно во время исполнения должностных обязанностей. Наставничество осуществляется на служебном месте, что позволяет при содействии наставника совмещать исполнение должностных обязанностей с профессиональным развитием.

Посредством наставничества наставляемый приобретает необходимые знания и опыт практического решения задач по замещаемой должности гражданской службы.

2. В соответствии с пунктом 2 Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 7 октября 2019 года № 1296 «Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации» (далее — положение о наставничестве), целью наставничества является не только содействие профессиональному развитию гражданских служащих, направленному на формирование знаний и умений, необходимых для обеспечения служебной деятельности на высоком профессиональном уровне, но и воспитание добросовестного отношения к исполнению должностных обязанностей.

3. Задачами наставничества являются:

- повышение информированности гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество, о направлениях и целях деятельности государственного органа, стоящих перед ним задачах, а также ускорение процесса адаптации гражданского служащего;
- развитие у гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество, умений самостоятельно, качественно и своевременно исполнять возложенные на него должностные обязанности и

поддерживать профессиональный уровень, необходимый для их надлежащего исполнения;

- повышение мотивации гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество, к надлежащему исполнению должностных обязанностей, эффективной и долгосрочной профессиональной служебной деятельности.

4. При оценке эффективности осуществления наставничества должны учитываться:

- прогресс наставляемого;
- деятельность наставника, включая его саморазвитие (в зависимости от роли наставника);
- организационная деятельность непосредственного руководителя.

Глава 2. Основные понятия и определения, используемые в методических рекомендациях

5. В методических рекомендациях используются следующие понятия и определения:

1) гражданский служащий, в отношении которого осуществляется наставничество (наставляемый) —

- гражданский служащий, поступивший впервые на гражданскую службу;

- гражданский служащий, имеющий стаж гражданской службы, впервые поступивший в департамент информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области;

- гражданский служащий, вновь принятый (вернувшийся) на гражданскую службу после продолжительного перерыва в ее прохождении (при необходимости в соответствии с результатами оценки профессиональных и личностных качеств гражданского служащего);

- гражданский служащий, назначенный на иную должность гражданской службы, изменение и/или выполнение новых должностных обязанностей которого требует назначения наставника (при необходимости в соответствии с результатами оценки профессиональных и личностных качеств гражданского служащего);

2) молодой гражданский служащий — гражданский служащий, который не обладает необходимым опытом работы в данной сфере деятельности;

3) наставник — авторитетный, опытный и результативный гражданский служащий, имеющий значительный опыт в определенной области профессиональной служебной деятельности и обладающий необходимыми профессиональными и личностными качествами для содействия профессиональному развитию гражданского служащего и воспитанию его добросовестного отношения к исполнению должностных обязанностей;

4) наставничество метод профессионального развития, направленный на формирование у наставляемых служащих профессиональных знаний и умений, надлежащего исполнения ими должностных обязанностей, ознакомление с особенностями прохождения гражданской службы департаменте информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области;

5) непосредственный руководитель гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество (в узком смысле), руководитель структурного подразделения департаamenta информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области, в котором гражданский служащий, в отношении которого осуществляется наставничество, замещает должность гражданской службы.

В широком смысле, особенно в случае если гражданский служащий возглавляет структурное подразделение департаamenta информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области, непосредственным руководителем для него является гражданский служащий, осуществляющий непосредственное руководство его профессиональной служебной деятельностью.

Глава 3. Этапы осуществления наставничества в департаменте информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области

6. В департаменте информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области наставничество осуществляется по следующим этапам:

- 1) организация наставничества;
- 2) определение гражданских служащих, в отношении которых планируется осуществлять наставничество, и назначение наставников;
- 3) осуществление наставничества;
- 4) завершение наставничества.

Глава 4. Определение государственных гражданских служащих департаamenta информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области, в отношении которых планируется осуществлять наставничество, и назначение наставников

7. Гражданские служащие департаamenta информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области, в отношении которых планируется осуществлять наставничество, и кандидатуры наставников определяются непосредственным директором департаamenta информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области.

В ходе определения государственных гражданских служащих департамента информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области, в отношении которых планируется осуществлять наставничество, непосредственный руководитель совместно с директором департамента и сектором экономики и финансов департамента информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области проводит оценку профессиональных и личностных качеств гражданских служащих, используя не противоречащие федеральным законам и другим нормативным правовым актам Российской Федерации методы оценки.

8. В случае если наставничество устанавливается в отношении гражданского служащего, поступившего на гражданскую службу по результатам конкурса, непосредственным руководителем могут быть использованы результаты оценки профессиональных и личностных качеств государственного гражданского служащего по итогам конкурсных процедур.

9. Профессиональные и личностные качества кандидата оцениваются в целях определения приоритетных направлений работы будущего наставника, а также выбора приоритетной роли наставника.

Результаты проведенной оценки должны быть учтены в индивидуальном плане мероприятий по наставничеству.

10. Назначение наставников предполагает определение наиболее подходящих кандидатур для осуществления наставничества, получение их согласия и утверждение в качестве наставника для гражданских служащих, в отношении которых осуществляется наставничество.

Выбор наставника осуществляется исходя из потребности гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество, в профессиональных знаниях и умениях, имеющегося у него уровня выраженности профессиональных и личностных качеств, а также в зависимости от должности гражданской службы, которую он замещает.

Исходя из характера необходимых к передаче в процессе наставничества профессиональных знаний и умений может предусматриваться назначение наставников, как из числа наиболее опытных гражданских служащих, так и из числа гражданских служащих с незначительным стажем гражданской службы или работы (службы) по специальности, направлению подготовки, однако обладающих знаниями и умениями в области профессиональной служебной деятельности и способных делиться практическим опытом исполнения должностных обязанностей по должности гражданской службы, замещаемой гражданским служащим, в отношении которого осуществляется наставничество.

11. У наставника не должно быть дисциплинарного взыскания или взыскания за коррупционное правонарушение, а также в отношении него не должна проводиться служебная проверка.

12. Непосредственный руководитель гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество, не может являться наставником.

Глава 5. Представление о назначении наставника

13. Основанием для издания правового акта о назначении наставника является представление непосредственного руководителя.

Представление о назначении наставника направляется директору департамента информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области непосредственным руководителем по форме согласно приложению № 1 к настоящим методическим рекомендациям. Представление содержит сведения о сроке наставничества и согласии гражданского служащего, назначаемого наставником, на осуществление функций наставника наряду с исполнением своих должностных обязанностей.

14. Непосредственный руководитель может направить представление директору департамента информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области о замене наставника в установленных положением о наставничестве случаях (в случае временной нетрудоспособности наставника в течение длительного срока или его длительной служебной командировки, а также возникновения иных обстоятельств, препятствующих осуществлению наставничества). Срок наставничества при этом не меняется.

15. В случае если при назначении гражданского служащего в служебном контракте устанавливается испытание, наставничество рекомендуется устанавливать на период испытания наставляемого.

Одновременное прохождение испытания и осуществление наставничества позволит всесторонне оценить способности гражданского служащего применять при исполнении должностных обязанностей имеющиеся у него знания и умения, а также оценить его профессиональные и личностные качества, выявленные на этапе отбора в ходе конкурса или отбора без проведения конкурса.

16. В случае если гражданскому служащему не установлен срок испытания, период осуществления наставничества не должен превышать один год.

Глава 6. Издание приказа о назначении наставника

17. При согласовании директором департамента информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области предложения об осуществлении наставничества сектор экономики и финансов департамента информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области не позднее десяти рабочих дней со дня назначения гражданского служащего, в отношении которого планируется осуществлять наставничество, готовит приказ о назначении наставника по форме согласно приложению № 2 к настоящим методическим рекомендациям.

18. Гражданский служащий, в отношении которого осуществляется наставничество, должен ознакомиться с приказом о назначении ему наставника под роспись.

Глава 7. Осуществление наставничества

19. Сущность наставничества состоит в том, что наставник помогает наставляемому определить оптимальный путь выполнения задания, данного наставляемому непосредственным руководителем, исходя из уровня имеющихся у наставляемого знаний и умений относительно сложности задачи.

Для этого наставнику рекомендуется использовать, а при необходимости чередовать подходы, приведенные в таблице № 1.

Таблица № 1

Роль наставника	Краткая характеристика подхода	Возможные варианты эффективных действий
Наставник – инструктор	Инструктаж – это конкретные указания о нюансах выполнения поручения с возможными алгоритмами работы. Этот подход предполагает минимум обсуждения и «слепое» следование инструкциям. Недостатком является слабое вовлечение наставляемого в процесс решения задачи и, как следствие, отсутствие понимания смысла всех выполняемых действий. Кроме того, сотруднику сложно будет самостоятельно найти решение проблемы при изменении ситуации	Инструктаж 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
Наставник – советник	Объяснение – 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 наставляемому осознать смысл каждого своего шага. Объяснение предъявляет высокие требования к умению наставника понятно донести информацию до наставляемого	Объяснение 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 решению часто выполняемых или важных профессиональных задач

<p>Наставник – демонстратор</p>	<p>Развитие – это предоставление свободы действий сотруднику, 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 него ресурсов и ожидаемых трудностей. Данный этап переходит в самостоятельный анализ ситуации молодым специалистом, по результатам которого он вырабатывает подробный план дальнейших действий. После составления плана или в процессе составления рекомендуется совместное обсуждение альтернативных способов решения задачи</p>	<p>Данный подход является одним из самых сложных. Развитие можно применять с высокомотивированными сотрудниками. Этот подход обеспечивает наибольший рост знаний и умений наставляемого, а также в некоторых случаях и у наставника. Он наиболее полезен при решении творческих задач 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>
---------------------------------	---	--

20. В соответствии с положением о наставничестве в права и обязанности наставника и гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество, входят:

Наставник	Наставляемый
Права	
<p>принимать участие в обсуждении вопросов, связанных с исполнением должностных обязанностей гражданским служащим, в отношении которого осуществляется наставничество, с его непосредственным руководителем;</p> <p>- давать гражданскому служащему рекомендации, способствующие выработке практических умений по исполнению должностных обязанностей;</p>	<p>- обращаться по мере необходимости к наставнику за профессиональным советом для надлежащего исполнения своих должностных обязанностей;</p> <p>- принимать участие в обсуждении вопросов, связанных с наставничеством, как с непосредственным руководителем, так и с наставником;</p>

<ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать индивидуальный план мероприятий о наставничестве; контролировать своевременность исполнения гражданским служащим должностных обязанностей 	<ul style="list-style-type: none"> - представлять непосредственному руководителю обоснованное ходатайство о замене наставника
<p>Функции</p>	<p>Обязанности</p>
<ul style="list-style-type: none"> - содействие в ознакомлении гражданского служащего с условиями прохождения гражданской службы; - представление гражданскому служащему рекомендаций по вопросам, связанным с исполнением его должностных обязанностей; - выявление ошибок, допущенных гражданским служащим при осуществлении им профессиональной служебной деятельности, и содействие в их устранении; - передача накопленного опыта, профессионального мастерства, демонстрация и разъяснение наиболее рациональных методов исполнения должностных обязанностей; - оказание гражданскому служащему консультативно-методической помощи при его обращении за профессиональным советом 	<ul style="list-style-type: none"> - самостоятельное выполнение заданий непосредственного руководителя с учетом рекомендаций наставника; - усвоение опыта, переданного наставником, обучение практическому решению поставленных задач; - учет рекомендаций наставника, выполнение индивидуального плана мероприятий по наставничеству (при его наличии)

21. Наставляемый совместно с наставником составляют индивидуальный план мероприятий по наставничеству (приложение № 3 к настоящим методическим рекомендациям), позволяющий последовательно распределить подходы к наставничеству по всему сроку его осуществления и комбинировать их в зависимости от результатов контроля за выполнением наставляемым индивидуального плана.

В индивидуальный план включается список нормативных правовых актов, обязательных для ознакомления гражданским служащим, в отношении которого осуществляется наставничество, который формируется наставником совместно с наставляемым с учетом специфики деятельности структурного подразделения.

22. В рамках осуществления наставничества особое внимание должно также уделяться контролю за исполнением должностных обязанностей не только наставляемым, но и наставником, так как для него наставничество является дополнительной функцией и нагрузкой.

В этой связи контроль в форме регулярных встреч по обсуждению хода исполнения должностных обязанностей как общего дела для наставника, наставляемого и их руководителя обязателен, так как имеет большое мотивационное значение.

Глава 8. Завершение наставничества

23. Завершающий этап наставничества предполагает подведение итогов и получение обратной связи от наставников и гражданских служащих, в отношении которых осуществлялось наставничество, путем представления наставником отзыва о результатах наставничества и проведения непосредственным руководителем индивидуального собеседования с гражданским служащим, в отношении которого осуществлялось наставничество.

24. Наставник представляет непосредственному руководителю гражданского служащего, в отношении которого осуществлялось наставничество, отзыв о результатах наставничества не позднее 2 рабочих дней со дня завершения срока наставничества по форме согласно приложению № 4 к настоящим методическим рекомендациям.

25. Непосредственный руководитель гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество, проводит оценку результативности деятельности наставника на основе результатов деятельности наставника и профессиональной служебной деятельности гражданского служащего, в отношении которого осуществлялось наставничество.

26. В целях проведения всесторонней оценки деятельности наставника наставляемому может быть предложен для заполнения формализованный отчет о процессе прохождения наставничества и работе наставника (приложение № 5 к настоящим методическим рекомендациям).

Указанный отчет может быть учтен при определении мер стимулирования наставника.

27. Отзыв о результатах наставничества, подготовленный и подписанный наставником, после ознакомления с ним непосредственного руководителя гражданского служащего, в отношении которого осуществлялось наставничество, направляется в сектор экономики и финансов департамента информационной политики, анализа и развития коммуникационных ресурсов Костромской области не позднее 5 рабочих дней со дня завершения срока наставничества.

28. Деятельность наставника учитывается при решении вопросов, связанных с поощрением или награждением гражданского служащего за безупречную и эффективную гражданскую службу в соответствии со статьей 55 Федерального закона от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».