НАСТАВНИЧЕСТВО
как эффективный инструмент развития кадрового потенциала Республики Коми

сборник материалов
научно-практической конференции

Сыктывкар, 2014

УПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ
ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ РЕСПУБЛИКИ КОМИ

КОМИ РЕГИОНАЛЬНОЕ ЭКСПЕРТНОЕ
УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ СООБЩЕСТВО

НАСТАВНИЧЕСТВО
как эффективный инструмент развития кадрового потенциала Республики Коми

**сборник материалов
научно-практической конференции**

Сыктывкар, 2014

УДК 005.41-051
ББК 65.290-2

Редакционная коллегия
Е.Е. Макарова, руководитель Управления государственной гражданской службы Республики Коми
Ю.О. Канева, председатель Комитета по осуществлению проектов Коми регионального экспертного управленческого сообщества (ответственный редактор)
И.В. Зимина, председатель Координационного совета Коми регионального экспертного управленческого сообщества, к.э.н., доцент

Наставничество как эффективный инструмент развития кадрового потенциала Республики Коми: Материалы региональной научно-практической конференции. Сыктывкар: Управление государственной гражданской службы Республики Коми, 2014. 200 с.

ОРГКОМИТЕТ КОНФЕРЕНЦИИ

О.Ф. Осипова, руководитель Администрации Главы Республики Коми и Правительства Республики Коми, Председатель оргкомитета

Е.Е. Макарова, руководитель Управления государственной гражданской службы Республики Коми, заместитель Председателя

И.В. Зимина, председатель Координационного совета Коми регионального экспертного управленческого сообщества, к.э.н., доцент

Ю.О. Канева, председатель Комитета по осуществлению проектов Коми регионального экспертного управленческого сообщества

©Управление государственной гражданской службы Республики Коми
©Коми региональное экспертное управленческое сообщество

СОДЕРЖАНИЕ

Обращение Руководителя Администрации Главы Республики Коми и Правительства Республики Коми Осиповой О.Ф. 5

Часть 1. Пленарные доклады научно-практической конференции «Наставничество как эффективный инструмент развития кадрового потенциала Республики Коми» 7

Макарова Е.Е. Формирование системы наставничества в госорганах Республики Коми с использованием проектных технологий 8

Канева Ю.О., Зимина И.В. Роль и актуальность технологий наставничества в организациях Республики Коми: результаты исследования 15

Зимина И.В., Канева Ю.О. Формирование развивающей среды подготовки наставников: смена стратегического вектора в управлении персоналом 27

Часть 2. Материалы работы секций «Внедрение технологий наставничества: успешный опыт организаций экономики и социальной сферы Республики Коми» и «Успешный опыт осуществления наставничества на государственной и муниципальной службе Республики Коми» 29

Коваленко С.В. Наставничество в системе адаптации новых работников ОАО «Ростелеком» 30

Тырышкина Т.А., Андреева Н.А. Наставничество как эффективный инструмент кадровой политики Филиала ООО «Росгосстрах» в Республике Коми 38

Макагонюк И.А. Институт наставничества в Комитете лесов Республики Коми 44

Данилова Л.А. Внедрение технологий наставничества в администрации муниципального района «Корткеросский»: первые шаги 50

Шабалина А. Наставничество и коучинг в ОАО «Монди Сыктывкарский ЛПК» (презентация доклада) 54

Резолюция конференции «Наставничество как эффективный инструмент развития кадрового потенциала Республики Коми» 63

Часть 3. Информационные и научно-методические материалы по повышению квалификации государственных гражданских служащих 69

Научно-методические рекомендации по организации наставничества в государственных органах Республики Коми 70

Канева Ю.О. Презентация «Организационные аспекты внедрения наставничества в деятельность органов государственного и муниципального управления» 71

Памятка наставнику 81

Методические материалы по организации профессионального развития наставников в государственных органах Республики Коми 86

Зимина И.В. Материалы по организации профессионального развития 87

Типовое положение о наставничестве в органах государственного и муниципального управления Республики Коми 93

Материалы конкурса «Лучшая кадровая работа по привлечению и адаптации специалистов на государственной и муниципальной службе» 123

Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми 124

Путеводитель для нового сотрудника

Министерство финансов Республики Коми 149

Адаптация специалистов на государственной службе: в помощь будущему коллеге

Комитет лесов Республики Коми 182

Информационный буклет 183

Отчет об осуществлении наставнической деятельности 185

Памятка молодому специалисту Комитета лесов Республики Коми 187

Обращение
Руководителя
Администрации
Главы Республики Коми
и Правительства
Республики Коми
Осиповой
Ольги Фаритовны

Уважаемые коллеги!

Перед Вами открывает свои страницы сборник материалов региональной научно-практической конференции «Наставничество как эффективный инструмент развития кадрового потенциала Республики Коми».

Конференция проходила в г. Сыктывкаре 5 декабря 2014 г. и имела большое значение для становления института наставничества в Республике Коми, в ее работе приняло участие более ста представителей организаций экономики и социальной сферы, государственных органов и органов местного самоуправления Республики Коми. Такой состав участников не только способствовал трансферу знаний по заявленной теме, но и позволил обсудить конкретные способы интеграции бизнеса и государства в проект развития наставничества.

Сегодня постоянный обмен опытом с коллегами является важным условием успешной работы в любой сфере деятельности, что обусловило практическую значимость проведенной конференции не только в качестве площадки для обмена мнениями и накопленным опытом по развитию технологий наставничества, но и как формата выстраивания партнерских отношений между представителями ор-

ганизаций экономики, социальной сферы и органов государственного и муниципального управления Республики Коми.

Еще одним свидетельством результатов этого партнерства можно считать данный сборник, в подготовке которого приняли участие спикеры, организаторы и участники конференции.

Авторы-составители сборника постарались сделать его максимально полезным тем, кто задумался о внедрении наставничества в практику управления персоналом своей организацией – читатель найдет здесь не только научно-практические, аналитические и информационные материалы по заявленной теме, но и целый комплект методических и инструктивных документов, разработанных Управлением государственной гражданской службы Республики Коми совместно с командой опытных экспертов.

Не сомневаюсь, что каждый, кто возьмет в руки сборник, почерпнет из него интересные и полезные идеи, которые сможет перенять и применить на практике.

Пленарные доклады
научно-практической конференции
«Наставничество как эффективный инструмент
развития кадрового потенциала Республики Коми»

Макарова Е.Е.

Формирование системы наставничества в госорганах Республики Коми с использованием проектных технологий

Стратегической целью деятельности органов власти Республики Коми является повышение качества жизни ее населения. Для достижения этой цели поставлены амбициозные задачи, реализуются масштабные проекты, взят курс на инновационное развитие.

В этой связи особое значение приобретает максимально эффективное использование ресурсов, в первую очередь, кадрового потенциала. «Кадры» сегодня – это не только объект, но и цель кадровой политики, реализация которой предполагает формирование, распределение и рациональное использование квалифицированных работников. При этом особо важной является способность современных руководителей создавать благоприятные условия для преобразования потенциала, как совокупности возможностей, в реальный стратегический ресурс организации или отрасли[1]. Одной из кадровых технологий, при помощи которой можно добиться желаемого результата, выступает институт наставничества.

Необходимость популяризации наставничества в системе государственного и муниципального управления Республики Коми обусловлена динамичным движением кадров в данном секторе экономики. Ежегодно из органов государственной власти Республики Коми увольняется 450-550 чел.; численность поступивших на госслужбу за тот же период времени составляет в среднем 350-420 человек (рисунок 1).

В системе государственного и муниципального управления Республики Коми выстроена система подбора и отбора персонала, отвечающая современным тенденциям кадрового менеджмента и требова-

1 Болдырева Р.Ю., Мосин Ф.А. Анализ существующих подходов к понятию «кадровый потенциал»// Известия Тульского государственного университета. Экономические и юридические науки, Выпуск № 1-2 / 2011 г.

ниям законодательства, которая включает в себя формирование кадровых резервов и организацию конкурсного отбора на вакантную должность.

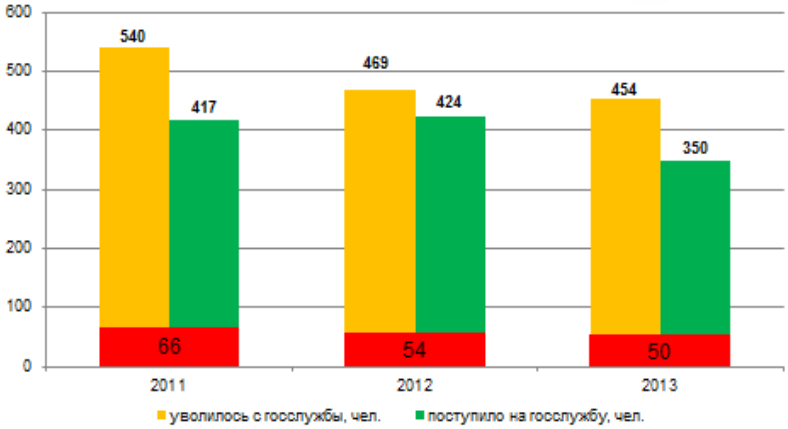


Рисунок 1 - Динамика кадрового состава государственной гражданской службы Республики Коми в 2011-2013 гг., чел.

В то же время средняя продолжительность замещения одной вакансии на госслужбе составляет 3 месяца. Все это время (с момента образования вакансии до момента ее замещения, или даже до момента выхода «новичка» на полноценный рабочий режим) возрастает нагрузка на сотрудников, выполняющих дополнительные функции. Когда настает счастливый момент приема новичка на вакантную должность, его оформляют и «отпускают в свободное плавание» для самостоятельного освоения особенностей работы органа, структурного подразделения. При этом ожидается, что вновь принятый сотрудник начнет работать максимально продуктивно и без ошибок если не с первого, то со второго дня работы.

Если еще раз обратиться к статистике, то мы увидим, что 11% от уволившихся сотрудников проработали в органе госвласти Республики Коми менее года. С большой уверенностью можно сказать, что причиной этой негативной тенденции является низкое качество адап-

тации вновь принятых сотрудников – государственных и муниципальных служащих Республики Коми.

Таким образом, очевидна необходимость изменения подходов к адаптации персонала в системе государственного и муниципального управления республики, в том числе - за счет внедрения традиций наставничества.

Проанализировав вышеназванные факты, Управление государственной гражданской службы Республики Коми с 2013 года начало реализацию проекта по возрождению института наставничества в государственных органах и органах местного самоуправления.

Проект получил название «Эффективные технологии наставничества на государственной гражданской службе», его цель - сформировать/развить компетенции госслужащих-участников обучения в области осуществления наставничества.

Для достижения указанной цели было поставлено пять задач, которые было необходимо достичь к концу 2014 года:

- разработать программу обучения на основе анализа потребности в обучении наставников, современной нормативно-правовой базы в области управления персоналом в сфере государственной гражданской службы;
- обеспечить качество обучения за счет использования интерактивных технологий и разработки актуальных методических материалов;
- осуществить оценку прироста компетенций лиц, прошедших обучение;
- осуществить посттренинговое сопровождение обучения, в т.ч. провести «Follow up» – семинар для участников обучения;
- осуществить тиражирование успешного опыта наставничества в госорганах и органах муниципального управления Республики Коми.

Проект был успешно реализован в течение 2014 года, что позволило достичь следующих результатов:

- сформирована база данных наставников, в которую на данный момент включено 130 наиболее профессиональных служащих, способных выполнять миссию наставника;
- обучено 150 наставников и сотрудников кадровых служб;
- разработаны и распространены модельные документы по организации и внедрению системы наставничества, на основе которых в государственных и муниципальных органах Республики Коми были сформированы и утверждены локальные нормативно-правовые акты;
- организовано посттренинговое сопровождение наставников в формате «Школы наставников» (рисунок 2).

Рисунок 2 - Основные результаты реализации образовательного проекта «Эффективные технологии наставничества на государственной гражданской службе» в 2014 г.

К концу 2014 года наставничество осуществлялось в отношении 300 гражданских служащих Республики Коми и лиц, включенных в кадровые резервы органов госвласти Республики Коми.

Таким образом, планомерная работа, которую ведет Управление государственной гражданской службы Республики Коми в области

содействия становлению института наставничества, позволяет достичь значимых социальных и управленческих эффектов, в том числе способствует:

- формированию и развитию управленческой и корпоративной культуры в органах власти Республики Коми;
- развитию у наставляемых сотрудников требуемых моделей организационного поведения, положительной мотивации к труду и профессиональному развитию;
- привлечению к реализации кадровой политики руководителей органов и функциональных подразделений (а не только сотрудников кадровых служб);
- снижению текучести кадров (особенно среди лиц, проработавших в органах госвласти Республики Коми менее одного года);
- повышению качества обучения персонала;
- определению приоритетов моральной и материальной мотивации наставников и наставляемых;
- сокращению периода адаптации сотрудников, их закреплении в органе (рисунок 3).

Рисунок 3 - Эффекты от внедрения технологий наставничества в практику управления государственной и муниципальной службой Республики Коми

На наличие положительных эффектов от внедрения наставничества указывают и наставники, отмечая, что благодаря планомерной работе с наставляемыми лицами, актуализируются и систематизируются знания самого наставника; целенаправленное развитие подопечных приводит к тому, что у наставников появляется помощник в работе.

В числе типичных проблем, сопровождающих развитие института наставничества на государственной гражданской службе Республики Коми, можно отметить:

- недостаточную поддержку технологий наставничества со стороны руководителей органов госвласти Республики Коми;
- недостаточную мотивированность наставников и наставляемых, что периодически проявляется в формальном подходе при реализации мероприятий по наставничеству.

Мы видим решение данных проблем через демонстрацию достигнутых результатов и эффектов от применения наставничества, популяризацию и пропаганду данной кадровой технологии среди руководителей органов госвласти Республики Коми, а также через создание мотивирующей среды для всех участников данного процесса.

В органах местного самоуправления наставничество пока системно не внедряется, есть только отдельные самостоятельные попытки применить данную кадровую технологию. С целью исправления данной ситуации в 2015 году Управление государственной гражданской службы Республики Коми планирует провести серию обучающих и развивающих мероприятий для работников органов местного самоуправления с оказанием соответствующей методической поддержки.

Для этого в течение года в города и районы республики будет направляться «десант» в лице бизнес-тренеров – экспертов по внедрению и развитию технологий наставничества, что позволит в каждом муниципалитете подготовить группу специалистов, обладающих компетенциями, присущими эффективным наставникам.

Таким образом, Управление государственной гражданской службы Республики Коми взяло на себя почетную миссию по содей-

ствию внедрению института наставничества в систему государственного и муниципального управления Республики Коми. Данный подход, реализуемый через механизмы проектного управления, позволил достичь значимых результатов и пополнить методическую копилку в области содействия развитию кадрового потенциала государственной службы Республики Коми.

Канева Ю.О., Зимина И.В.

Роль и актуальность технологий наставничества в организациях Республики Коми: результаты исследования

Современные успешные руководители нацелены на поиск оптимальных и эффективных методов управления персоналом, которые соответствуют стратегическим приоритетам развития организации. Одним из таких методов является наставничество - технология, предполагающая передачу знаний, навыков и умений, трансляцию культурных ценностей организации от более квалифицированного сотрудника к менее квалифицированному, посредством индивидуальной учебной и воспитательной работы с ним.

В отличие от традиционных форм обучения, где, в первую очередь, передают и получают знания, или тренинга, на котором формируют или развивают умения, наставничество - это уникальный способ трансляции накопленной мудрости сотрудников организации, ценностей и морали организационной культуры (рисунок 1).

Рисунок 1 - «Миссия» наставников в современной организации

Ценность наставничества заключается в возможности подопечного наблюдать за тем, как работает его наставник и как он решает актуальные текущие проблемы в «полевых» условиях. Эффективный наставник помогает своему подопечному понять характер и методы работы организации; он может описать, объяснить и рассказать миссию и цели организации, ее структуру, политику и процедуры, ценности и стиль руководства.

Наставник, в современном понимании, не только опытный коллега, он также выполняет роли учителя, тренера, эксперта и критика - задает правильные вопросы для того, чтобы заставить ученика думать и научиться самостоятельно находить ответы на вопросы; помогает проанализировать сильные и слабые стороны, потребности наставляемого сотрудника, дает оценку его профессиональным качествам и намечает траектории дальнейшего профессионального развития.

Иными словами, наставничество содействует тому, чтобы в организации работали лояльные сотрудники, в максимальной степени приближенные к портрету идеального работника. Все вышесказанное обуславливает актуальность возрождения наставничества во все большем количестве организаций.

Наставничество является актуальной и востребованной кадровой технологией и в организациях Республики Коми – эта гипотеза была положена в основу исследования, которое было проведено Коми региональным экспертным управленческим сообществом (РОО «КРЭУС) по заказу Министерства экономического развития Республики Коми осенью 2014 года[2].

В данном исследовании приняли участие все стороны, задействованные в процессах наставничества:

- руководители всех уровней управления и представители кадровых служб организаций экономики и социальной сферы в Республике Коми - им задавались вопросы относительно того, видят ли они необходимость в развитии наставничества и готовы ли они под-

2 Госконтракт № 0107200002314000030-0040800-01 от 28 октября 2014 г.

держивать становление данного института развития кадрового потенциала в своих организациях;

- также были опрошены те, кто является «потребителем» наставничества – молодые специалисты, выпускники и студенты старших курсов организаций профессионального образования - на предмет выявления ожиданий от работы с наставником.

В опросе приняло участие 109 организаций различных отраслей экономики и социальной сферы Республики Коми (в том числе - здравоохранения, страхования, ЖКХ, нефтегазовой промышленности и лесного сектора; торговли, строительства, образования, транспорта и связи, электроэнергетики и др.) и 101 молодой специалист со стажем работы менее трех лет, выпускники образовательных учреждений Республики Коми или те, кто ими станет в ближайшем будущем.

Всем категориям опрошенных был задан одинаковый вопрос «Нужно ли внедрять наставничество в современных организациях?», утвердительно на него ответило подавляющее количество работодателей и молодых специалистов и выпускников, что подтверждает гипотезу о востребованности данной кадровой технологии (рисунок 2).

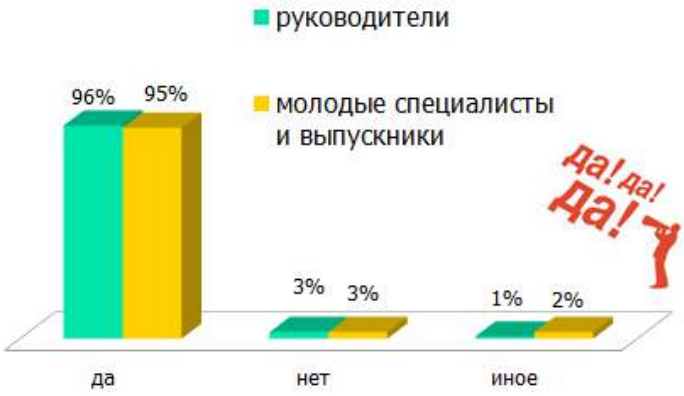


Рисунок 2 - Распределение ответов на вопрос «Нужны ли наставники в современных организациях?», %

Следующий вопрос был задан, чтобы определить основное предназначение наставников в современных организациях, и вновь были получены удивительно схожие ответы (рисунок 3).

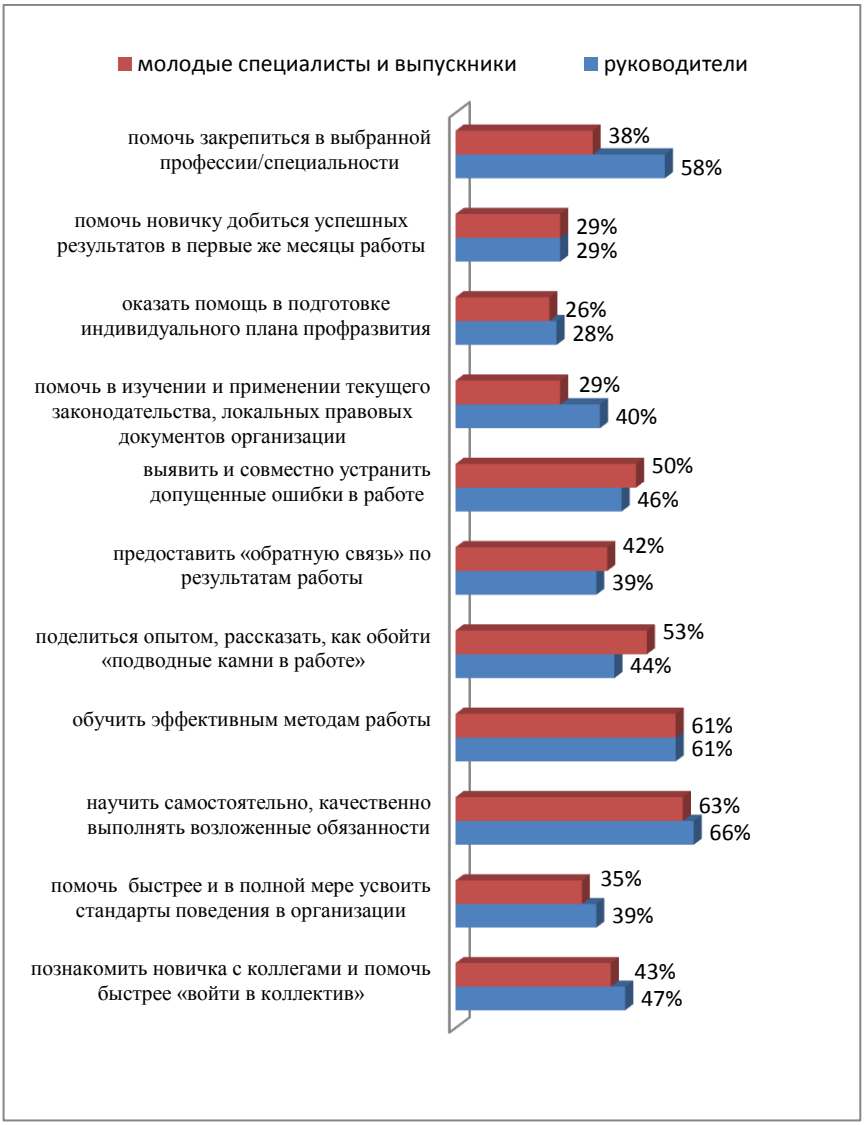


Рисунок 3 - Распределение ответов на вопрос «Укажите наиболее востребованные направления поддержки со стороны наставников»,%

Согласно данным опроса, миссия наставников сводится не столько к содействию в адаптации, сколько к осуществлению практико-ориентированного обучения на рабочем месте, в том числе - за счет обучения эффективным методам работы; совместного выявления и устранения допущенных ошибок; предупреждения о возможных «подводных камнях» в работе и т.д.

Все это призвано помочь наставляемым сотрудниками научиться самостоятельно добиваться успешных результатов в первые же месяцы работы в организации.

Вместе с тем данные опроса показывают нам, в каком направлении следует работать особенно интенсивно: молодые специалисты и выпускники не считают, что наставники могут помочь им закрепиться в выбранной профессии и специальности, следовательно, необходимо готовить наставников к тому, чтобы они были ориентированы и на этот результат!

Опрос целевой группы, на которую направлено наставничество, позволил нам также сформулировать четкий набор конкретных требований к тому, как должна быть организована работа наставников в организациях. Прежде всего, чтобы достичь хороших результатов, наставник должен ежедневно не менее одного раза в день, а то и чаще, взаимодействовать со своим подопечным (рисунок 4).

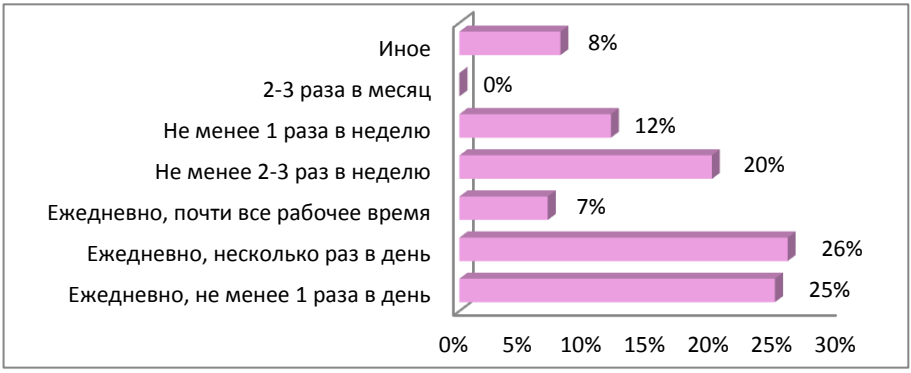


Рисунок 4 - Распределение ответов на вопрос «Как часто должен взаимодействовать наставник с подопечным, чтобы достичь хороших результатов?», %

Таким образом, руководителям организаций необходимо создавать возможности и условия для взаимодействия наставников с подопечными. Показательно, что в понимании молодых специалистов наиболее предпочтительный наставник – это не столько непосредственный руководитель (этот вариант ответа выбрало только 40% опрошенных), сколько опытный специалист подразделения, в котором работает наставляемый (61%). На это обстоятельство следует обратить внимание при определении состава наставников (рисунок 5).

Рисунок 5 - Распределение ответов на вопрос «Какую должность, в Вашем понимании, должен занимать наставник?», %

Успеху осуществления наставничества будет способствовать учет формальных требований, которым должен соответствовать наставник. По мнению большинства опрошенных, он должен иметь образование, соответствующее занимаемой должности (этот вариант ответа выбрало 53% опрошенных) и общепризнанные профессиональные достижения (51%). Последний вывод говорит нам о необходимости «продвигать» соответствующих высококвалифицированных сотрудников, как на уровне организации, так и за ее пределами, за счет усиления наградной политики, пропаганды профессиональных достижений, включения в работу экспертных и профессиональных сообществ (рисунок 6).

Рисунок 6 - Распределение ответов на вопрос «Каким требованиям, по-Вашему мнению, должен соответствовать наставник?», %

Наличие необходимого опыта – ключевое качество наставников. Этот вариант ответа выбрало 83% опрошенных молодых специалистов и выпускников (рисунок 7).

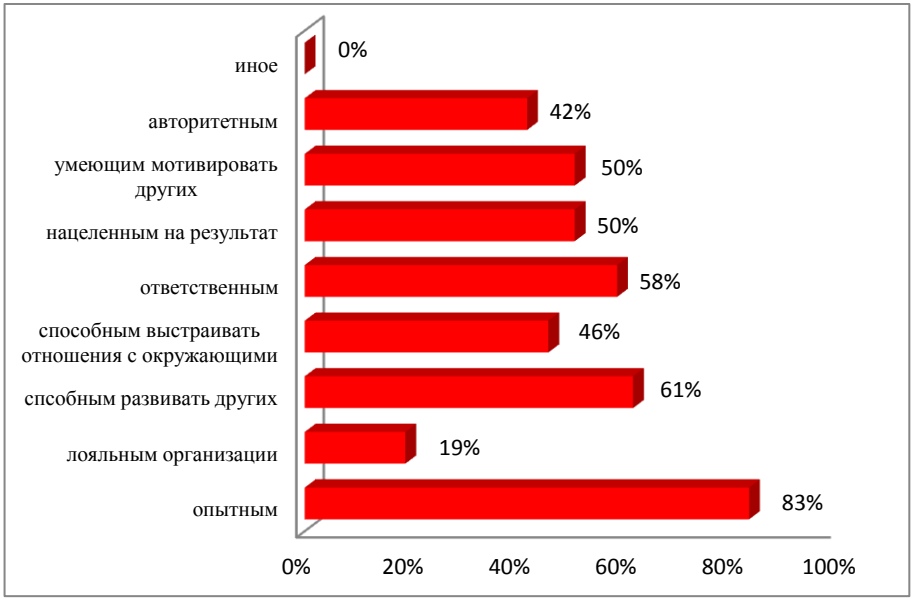


Рисунок 7 - Распределение ответов на вопрос «Каким должен быть хороший наставник?», %

Значимость наставничества признает большинство работодателей, принявших участие в исследовании.

Бенджамин Франклин сказал: «Опытность - это школа, в которой уроки стоят дорого, но это - единственная школа, в которой можно научиться». 89% руководителей организаций экономики и социальной сферы Республики Коми хотели бы, чтобы их сотрудники выполняли функции наставников и приняли участие в преподавании таких «уроков» (рисунок 8).

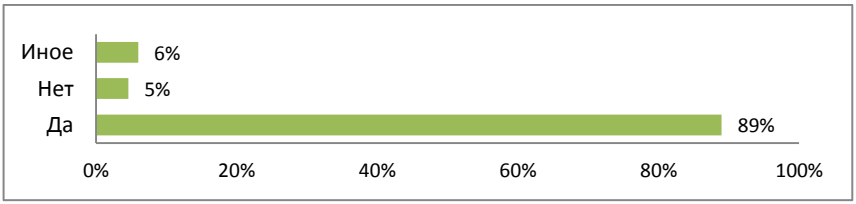


Рисунок 8 - Распределение ответов на вопрос «Хотели ли бы Вы, чтобы кто-нибудь из Ваших сотрудников выполнял функции наставников?»,%

Если учитывать тот факт, что любые ценности организационной культуры «приживутся» только в том случае, если будут поддерживаться и разделяться руководством организации, то есть надежда на успех политики в области внедрения института наставничества, т.к. 80% опрошенных руководителей считают, что каждый руководитель любого уровня должен выполнять роль наставника в отношении своих подчиненных (рисунок 9).

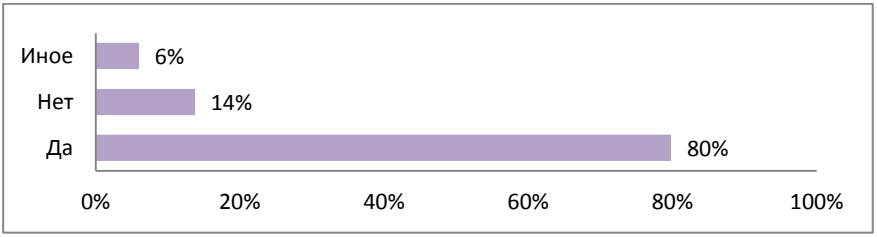


Рисунок 9 - Распределение ответов на вопрос «Считаете ли Вы, что каждый руководитель любого уровня должен выполнять роль наставника в отношении своих подчиненных?», %

На рисунке10 графически представлено распределение ответов на вопрос «В чем Вы видите свою роль в осуществлении наставничества в организации?»

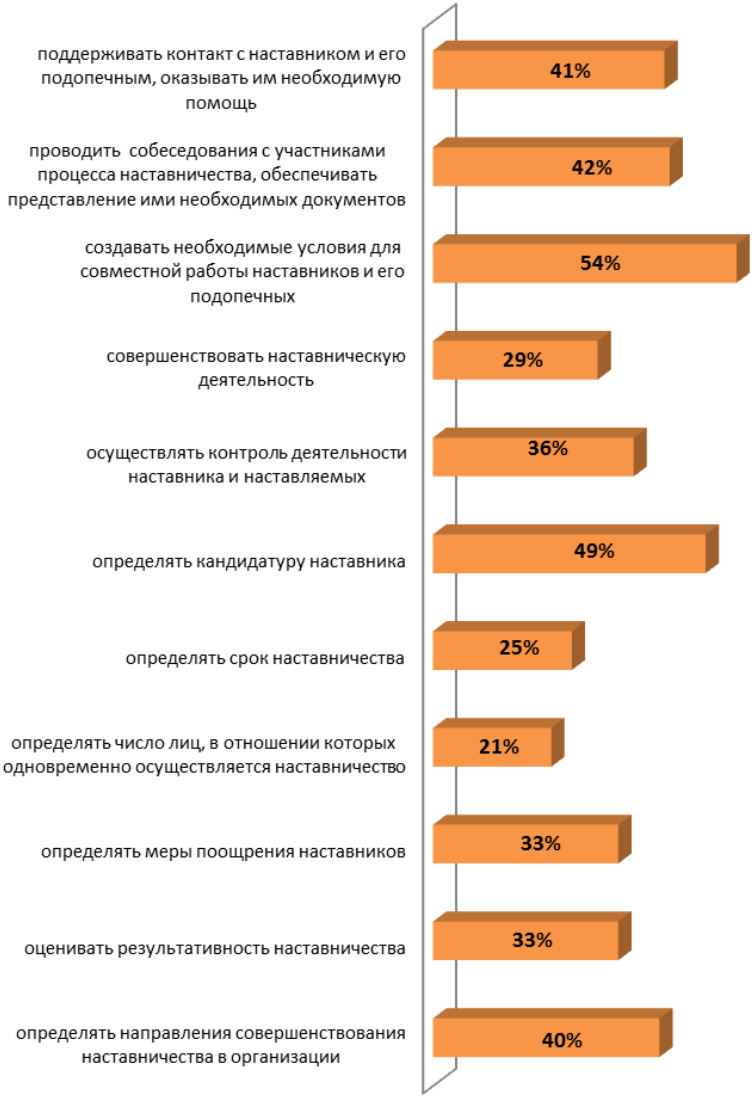


Рисунок 10 - Распределение ответов на вопрос «В чем Вы видите свою роль в осуществлении наставничества в организации?», %

Как видно из графической обработки данных исследования, руководители существенно ограничивают свою роль в организации работы с наставниками, хотя они должны быть включены во все составляющие этого процесса, иными словами, все варианты ответов должны были выбрать не 25-40% опрошенных, а 80-100%.

Несмотря на то, что значимость технологии наставничества признает подавляющее число опрошенных руководителей, результаты проведенного исследования позволяют сделать вывод: в своей основной массе работодатели не представляют, что нужно сделать, чтобы внедрить институт наставничества в организации. А ведь это - целый комплекс мероприятий, включающий в себя не только определение кандидатуры наставника (и то, это готовы делать только 49% опрошенных руководителей), но и мотивация наставников, оценка результативности их деятельности, наконец, содействие развитию компетенций наставника в области выполнения данной миссии.

Таким образом, если работодатели готовы поддерживать внедрение технологий наставничества в своей организации, а утвердительный ответ на данный вопрос выбрало 92% опрошенных (рисунок 11), то менеджерам всех уровней необходимо незамедлительно включиться в работу на всех этапах внедрения данного института, а также - подавать яркий пример самим. Это важно, потому что наставничество, как кадровая технология, эффективна только в том случае, если получает деятельную поддержку со стороны руководства.

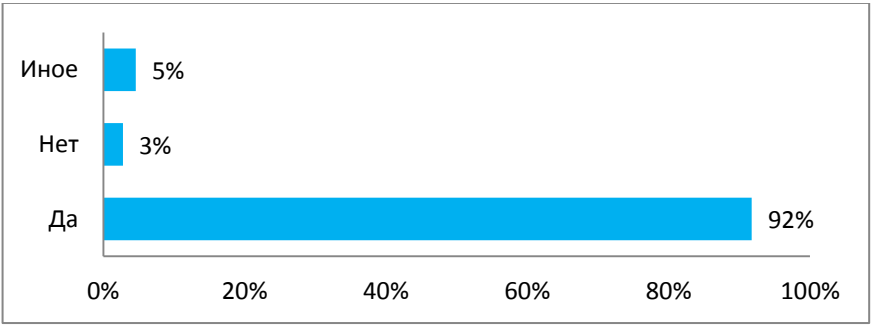


Рисунок 11 - Распределение ответов на вопрос «Готовы ли вы поддерживать внедрение наставничества в своей организации?», %

Перед большинством руководителей, заинтересованных в том, чтобы в организации развивались традиции наставничества, актуальны вопросы: с чего необходимо начать и что делать, чтобы выстроить эффективную систему наставничества. Решение этой проблемы видится нам в интеграции усилий по созданию института наставничества в организациях Республики Коми, выработке эффективных подходов и их распространению, с тем, чтобы любой руководитель, решивший внедрить у себя наставничество не «изобретал велосипед», а смог воспользоваться апробированными и доказавшими свою эффективность подходами к работе. О востребованности таких площадок интеграции говорят и результаты исследования (рисунок 12).

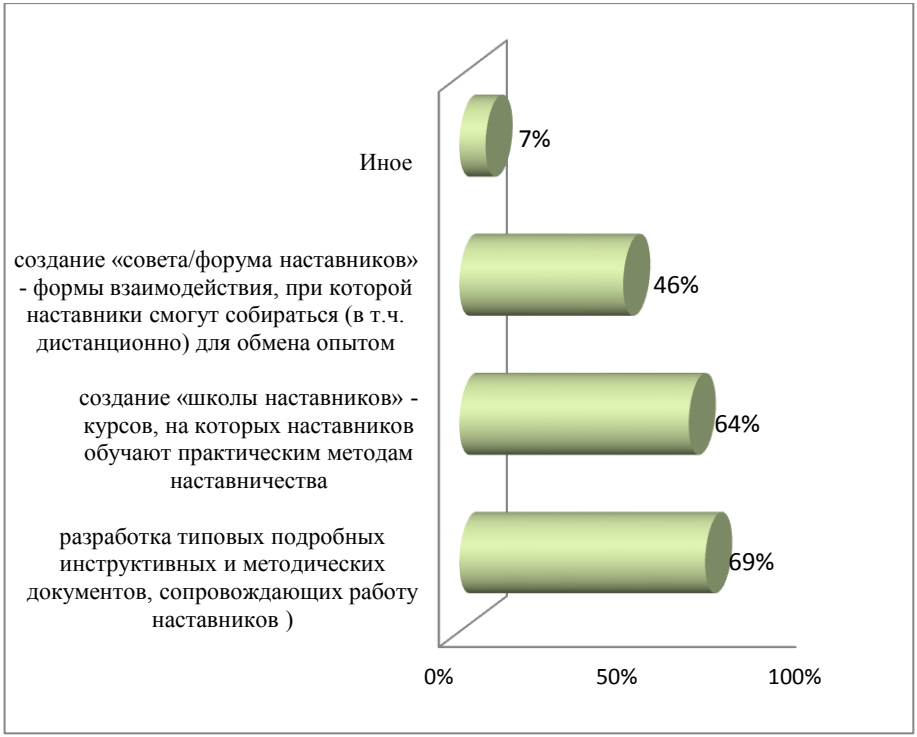


Рисунок 12 - Распределение ответов на вопрос «Что могло бы способствовать созданию благоприятных условий для внедрения наставничества в организациях?»%

Примером подобного взаимодействия может служить проведение научно-практической конференции «Наставничество как эффективный инструмент развития кадрового потенциала Республики Коми», результаты которой представлены в настоящем сборнике.

Ответы молодых специалистов показали, что 77% из них готовы стать наставниками в будущем (рисунок 12) и руководителям организаций нужно быть готовыми использовать этот потенциал.

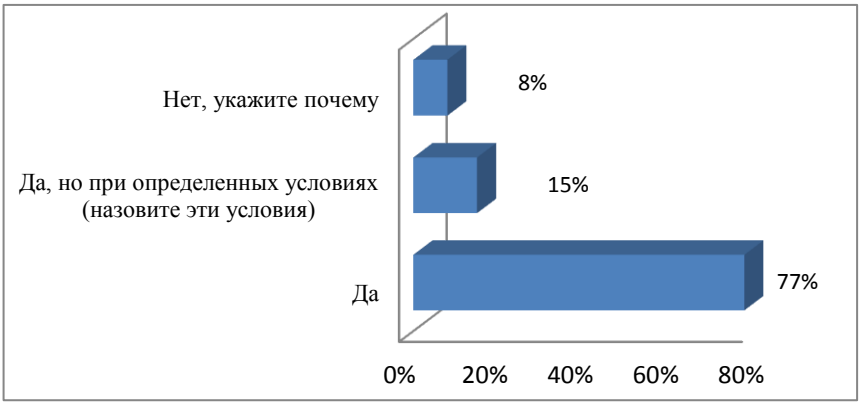


Рисунок 12 - Распределение ответов на вопрос «Согласились бы Вы сами стать наставником в перспективе?»,%

Подводя итог сказанному, отметим: ключевым направлением в кадровой политике организаций Республики Коми, вне зависимости от того, к какому сектору экономики они принадлежат, должно стать содействие закреплению молодых перспективных кадров через тиражирование успешного опыта наставничества и внедрение данной кадровой технологии в практику управления персоналом.

Для масштабирования успешных технологий необходима интеграция власти и бизнеса, и в первую очередь - разворачивание коммуникационных площадок, где опыт будет обсуждаться и - экспертно оцениваться. Форматы площадок могут быть самыми различными в зависимости от темы и целевой аудитории: от краудсорсинга до традиционных круглых столов.

Зимина И.В., Канева Ю.О.

Формирование развивающей среды подготовки наставников: смена стратегического вектора в управлении персоналом

Наставничество является одним из древнейших методов передачи знаний, который и сегодня широко распространен в практике обучения персонала и адаптации новых сотрудников. Наставничество стало особенно актуально в наше время в связи с развитием парадигмы непрерывного образования.

Практическая роль наставничества в повышении эффективности управления персоналом несомненна, но, чтобы выполнить свою роль, наставник сам должен постоянно развиваться, а в организациях необходимо культивировать развивающую среду подготовки наставников.

Эту задачу необходимо осуществлять с учетом перспективных, глобальных трендов экономики и социальной сферы:

- развитие экономики знаний приводит к росту доли знаний в товарах и услугах; ключевым компонентом в компаниях, деятельность которых основана на применении знаний, становится человеческий капитал;
- информатизация общества, развитие современных средств связи и телекоммуникаций стимулируют коллективное производство и потребление знаний, формирование профессиональных сообществ (в том числе – экспертных), использование механизма социального партнерства, как ответ на вызов многократного роста и тиражирования информации;
- все области знаний, где последние могут быть тиражированы, преподавателя и коуча (а значит – и наставника) эффективно заменяют средства электронных социальных коммуникаций.

Вышеизложенное позволяет сделать ряд практических выводов, которые необходимо учесть для развития наставничества:

- информационная перегрузка, непрерывный поток данных сильно отражаются на продуктивности и вовлечённости сотрудников, следовательно, необходимо менять методы профразвития наставляемых (они не должны быть дополнительной нагрузкой, могут переходить в дистанционный формат);
- меняется роль кадровых служб (осуществляется переход от функционального построения работы HR-а к концепции бизнес-партнера, который говорит с собственником на языке бизнеса, помогает в решении бизнес-задач - не только тактических, но и стратегических), следовательно, наставник тоже должен быть нацелен на формирование бизнес-партнерства.

Опрос более чем 2500 респондентов, которые представляют компании из 94 различных стран мира (Deloitte Consulting LLP and Bersin by Deloitte)[3] позволил выделить наиболее важные, по мнению самих компаний, тренды – это развитие лидерства, развитие HR-умений и привлечение талантов. На эти тренды необходимо нацеливать работу наставников, выбирая программы их профразвития.

Развивающая среда – это экспертная среда, поэтому развивать свои компетенции наставники смогут, участвуя в экспертных сообществах, которые занимаются в Российской Федерации разработкой профессиональных стандартов, созданием центров сертификации квалификаций, отборами проектов в конкурсах профмастерства и др.

3 http://www.smart-edu.com

Материалы работы секций
«Внедрение технологий
наставничества: успешный опыт организаций
экономики и социальной сферы Республики Коми»
и
«Успешный опыт осуществления наставничества
на государственной и муниципальной службе
Республики Коми»

Коваленко С.В.

Наставничество в системе адаптации новых работников ОАО «Ростелеком»

В данной статье мы рассмотрим вопрос об организации наставничества в системе адаптации вновь принятых работников в Коми филиале ОАО «Ростелеком». В Компании уделяется большое внимание адаптации новых сотрудников, а также наставничеству, как части этой системы. Мы оцениваем адаптацию как важный этап профессионального развития сотрудника, а с другой стороны, - как часть эффективного управления персоналом. Данный подход и обусловил постановку целей наставничества в адаптации сотрудников Коми филиала ОАО «Ростелеком»:

- в короткие сроки обеспечить качественное и эффективное выполнение новым работником своих профессиональных обязанностей;
- сформировать положительное восприятие Компании и заложить основы лояльности;
- развить у новых работников клиентоориентированность и создать позитивный настрой в работе;
- создать комфортную рабочую атмосферу для новых работников с первых дней работы и благоприятный психологический климат в коллективе.

Процедура наставничества и адаптации новых работников отражает корпоративные ценности ОАО «Ростелеком» «открытость» и «преемственность» и действует в соответствии со следующими принципами:

- своевременность и актуальность – адаптационные мероприятия проводятся в привязке к сроку пребывания работника в Компании, его профессиональным и личностно - деловым качествам;
- внимание и открытость – во время адаптации новый работник должен видеть внимание со стороны работодателя. Руководитель,

наставник и коллеги доступны и открыты для обмена информацией и передачи знаний;

- обратная связь – регулярная возможность получать и давать информацию об этапах прохождения адаптации всеми заинтересованными сторонами. В успешной адаптации нового работника заинтересован не только он сам, но его коллеги.

Таким образом, институт наставничества в компании можно определить как эффективный инструмент передачи знаний о должностных обязанностях, зоне ответственности, корпоративных ценностях и традициях.

Наставничество как процесс трансляции знаний и традиций осуществляется с участием нескольких сотрудников Компании, между которыми распределяются роли помощника-информатора, координатора-организатора, контролёра-организатора и исполнителей. Таким образом, происходит разделение задач наставничества, а также зон ответственности на тех или иных этапах адаптации (рисунок 1).

Рисунок 1 - Роли участников процесса наставничества в Коми филиала ОАО «Ростелеком»

Функция координации и организации процесса адаптации возлагается на наставника из числа работников Компании, которые обладают глубокими профессиональными знаниями и навыками, являются хранителями ценностей Компании, проявляют лояльность, поддерживают стандарты и правила работы. Стаж работы наставника в «Ростелекоме» должен составлять не менее 6 месяцев.

На время адаптационного периода Наставник призван выполнять не только функции развития подопечного сотрудника, но и нести социокультурную миссию (рисунок 2).

Рисунок 2 - Основные задачи наставников Коми филиала ОАО «Ростелеком»

Адаптация вновь принятых сотрудников через институт наставничества представляет собой совокупность этапов и мероприятий, начиная с создания комфортных условий на рабочем месте и заканчивая консультированием по профессиональным вопросам и оценкой итогов совместной работы (рисунок 3).

Рисунок 3 - Этапы наставничества в Коми филиале ОАО «Ростелеком»

Подготовительный этап адаптации включает в себя комплекс мероприятий, направленных на подготовку рабочего места и необходимого оборудования для нового работника с момента согласования приема или перевода кандидата на должность. На этом этапе руководители, наставники и новички получают памятки; составляются заявки для вновь принятого сотрудника и проект плана адаптации, предоставляется необходимое оборудование, планируется график встреч с новым работником.

Организационный этап подразумевает первичное информирование нового работника о Компании и знакомство с коллегами. Во время этого этапа осуществляется проверка степени готовности рабочего места нового работника; выдача трудового договора, организация знакомства нового работника со всеми необходимыми документами при приеме на работу, предоставление направлений на инструктажи и получение пропуска. Кроме того, для новичков организуют тренинг

«Добро пожаловать в «Ростелеком» или знакомят с презентацией «Добро пожаловать в Ростелеком» в режиме видео/аудио конференцсвязи.

На этапе сопровождения осуществляются мероприятия, направленные на быстрое и эффективное вхождение нового работника в должность, достижение новым работником положительных результатов работы и социальная адаптация. Этот этап подразумевает консультирование, разъяснение профессиональных вопросов, оказание организационной, информационной, профессиональной и психологической поддержки.

Завершает процесс этап оценки, во время которого происходит подведение результатов работы нового работника и Наставника в течение периода адаптации. При этом применяется комплексный подход, сочетающий в себе подведение итогов совместной работы Наставника и новичка, анкетирование нового работника и заполнение листа оценки Наставника.

При завершении периода адаптации проводится итоговая встреча Руководителя, Наставника и нового работника. Здесь подводятся итоги и оценка работы Наставника. Все это делается на основании Плана адаптации. В некоторых случаях для новых работников могут быть предусмотрены задания или тесты, направленные на оценку уровня полученных знаний, степень владения информацией, необходимой для работы.

По результатам итоговой встречи Руководитель определяет рекомендации для дальнейшего развития нового работника, заполняется Лист оценки Наставника. Если результаты испытательного срока являются неудовлетворительными, проводятся мероприятия в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации. Но надо отметить, что на практике такого еще делать не приходилось.

План прохождения адаптации, а также его основные результаты закрепляются документально. В листе приёма нового сотрудника отмечается порядок решения организационных вопросов трудоустройства: например, получение пропуска, необходимого оборудования или

спецодежды, прохождение инструктажей, оформление доступа к интернет-ресурсам. Документальной основой адаптационного периода служит составленный план мероприятий. Результаты прохождения начального периода трудоустройства фиксируются в листе оценки Наставника и анкете нового работника (рисунок 4).

Рисунок 4 - Документальное сопровождение наставничества Коми филиала ОАО «Ростелеком»

Выполнению роли наставников должна способствовать система материальной и моральной мотивации. Основаниями для поощрения выступает достижение следующих условий:

- новый работник успешно прошел процедуру адаптации, в соответствии с Планом адаптации;
- наставник успешно организовал процедуру адаптации для нового сотрудника (Оценка новичка);
- участие в Рейтинге «Лучший наставник года».

Наставники, желающие принять участие в Рейтинге, должны иметь общий средний балл по итогам заполнения Листов оценки не менее 2,9 и рекомендацию непосредственного руководителя Наставника. Период, оцениваемый в рейтинге – календарный год, в течение

которого подведены результаты оценки Наставника по итогам завершения периода адаптации нового работника. Наставникам, набравшим наибольшие итоговые баллы, присваивается звание «Лучший наставник года». В знак победы им вручается благодарственное письмо и ценный подарок. Кроме того, победители Рейтинга получают возможность пройти дополнительное корпоративное обучение, направленное на повышение квалификации работника.

Опыт показал, что данный подход к организации работы наставников в Коми филиале ОАО «Ростелеком» имеет положительный эффект как для новичков, быстро привыкающих к новым условиям и специфике работы, так для руководителей и наставников, получающих положительные результаты труда новых сотрудников.

Преимущества действующей системы работы с новыми сотрудниками для руководителей и наставников достигаются за счет:

- более быстрого и эффективного введения новых работников в должность;
- достижения работниками 100% выполнения своих рабочих целей к концу адаптационного периода;
- экономии времени на введение новых работников в должность;
- уменьшения риска, связанного с неправильными действиями новых работников из-за незнания каких-либо вопросов;
- документального подтверждение итогов прохождения новыми работниками испытательного срока в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации.

Для новых работников действенность института наставничества определяется:

- оперативным оформлением приема на работу;
- готовностью рабочего места в первый рабочий день;
- открытием допусков к корпоративным информационным ресурсам (предоставление необходимого оборудования и инструментов) в срок не более 2-х дней;
- профессиональной поддержкой со стороны руководителя и наставника;

- обучением на рабочем месте;
- комплексным ознакомлением с профессиональными обязанностями, правилами и нормами поведения, принятыми в Компании;
- своевременной обратной связью по итогам выполнения заданий.

Таким образом, сегодня в Коми филиале ОАО «Ростелеком» организована и успешно реализуется на практике система адаптации новых сотрудников с активным включением института наставничества. По результатам оценки выполнения планов адаптации за 2013 и 2014 годы в 100% случаев были вынесены положительные решения. При этом отмечается заинтересованность сотрудников, исполняющих функции наставника.

В подавляющем большинстве случаев по итогам проделанной работы наставники получили материальное вознаграждение. Что касается самих новых сотрудников, прошедших через процедуру адаптации, они отмечают нужность и действенность проводимых мероприятий, видят конкретные результаты как в практическом (профессиональном), так и психологическом плане.

Положительно оценивая систему адаптации и наставничества, руководство Коми филиала ОАО «Ростелеком» намерено и в дальнейшем продолжать работу в данном направлении, совершенствуя систему, внедряя новые креативные подходы.

Тырышкина Т.А., Андреева Н.А.

Наставничество как эффективный инструмент кадровой политики Филиала ООО «Росгосстрах» в Республике Коми

Вице-президент компании «IBM» Бак Роджерс сформулировал базовую тенденцию управления персоналом современных организаций: «Высшее руководство должно тратить 40-50 процентов времени на обучение и мотивацию своих людей». Таким образом, сегодня профессиональная теоретическая подготовка специалиста - это одна из составляющих его успешной работы в любой организации.

Развитие профессиональных компетенций пронизывает практически все процессы, связанные с управлением персоналом, и начинается с момента прихода нового сотрудника в организацию – его адаптации.

Для введения новичка в должность наиболее эффективным признается наставничество - технология, при которой более опытный сотрудник передает свой опыт и знания менее опытному коллеге, помогает ему принять требования нового работодателя, изучить стандарты работы, дать характеристику бизнес-процессов организации.

Институт наставничества Филиала ООО «Росгосстрах» в Республике Коми призван решить ряд задач, которые закреплены в миссии и ценностях компании:

1. сформировать у нового сотрудника приверженность к компании и обеспечить принятие ее организационной культуры;
2. содействовать развитию у новичка требуемого уровня профессиональных компетенций;
3. сформировать у сотрудника производственную самостоятельность;
4. управлять «активностями» (т.е. способностью сотрудников достигать запланированных результатов) персонала Филиала (рисунок 1).

Рисунок 1 - Цель и задачи института наставничества Филиала ООО «Росгосстрах» в Республике Коми

В компании «Росгосстрах» выделяют несколько видов наставничества, которые можно сгруппировать по двум признакам:

1. по функциональности:

- наставником является сотрудник, которому данные функции вменяются должностной инструкцией (например, менеджер агентской группы);
- наставником назначается сотрудник компании, который может оказать новому сотруднику наиболее действенную помощь в адаптации;

2. по удаленности взаимодействия с наставником:

- адаптируемый сотрудник находится в одном офисе с наставником;
- сотрудник находится на удаленном рабочем месте.

Вне зависимости от вида, процесс наставничества Филиала ООО «Росгосстрах» в Республике Коми включает в себя четыре этапа:

1. планирование активности сотрудника - на данном этапе формируется индивидуальный план развития нового сотрудника, в котором определяются результаты, которые он должен достичь в заданные сроки;

2. мотивирование - на этом этапе новичок должен выучить свою мотивацию в теории, а наставник продемонстрировать пути ее достижения в соответствии со стандартами страховой компании;
3. оказание практической помощи посредством формирования или развития профессиональных компетенций нового сотрудника в соответствии с ожидаемой от него результативностью работы;
4. установление обратной связи – на этом этапе стороны, вовлеченные в процесс наставничества, подводят итоги работы по выполнению индивидуального плана развития нового сотрудника; разбирают все, что получилось удачно в практической работе, а где допущены ошибки. Открытость, корректность и конкретность наставника и нового сотрудника позволяют идентифицировать и использовать лучшие результаты в дальнейшей работе и определить причины возникновения ошибок в текущей работе (рисунок 2.).

Рисунок 2 - Этапы наставничества в Филиале ООО «Росгосстрах» в Республике Коми

По итогам обсуждения первых результатов пребывания нового сотрудника в организации, наставник вносит дополнения и изменения в индивидуальный план его развития с учетом выявленных «пробелов» в уровне развития компетенций своего подопечного.

С целью обеспечения комплексного подхода к организации работы института наставничества в Филиале ООО «Росгосстрах» в Республике Коми вовлечено несколько субъектов:

1. наставляемый сотрудник филиала;
2. наставник – опытный сотрудник организации, назначенный руководством Филиала, и готовый передавать свои знания;
3. непосредственный руководитель наставника и наставляемого сотрудника;
4. представитель кадровой службы Филиала;
5. вышестоящее руководство Филиала, которое принимает участие в оценке эффективности наставничества.

Таким образом, наставничество является действенной технологией развития персонала современной организации, которая способствует развитию организационной культуры, укреплению лояльности сотрудников, трансляции корпоративных знаний и т.д. При этом следует понимать, что достижение подобных эффектов может сопровождаться проблемами, основные из которых были идентифицированы при внедрении наставничества в Филиале (рисунок 3).

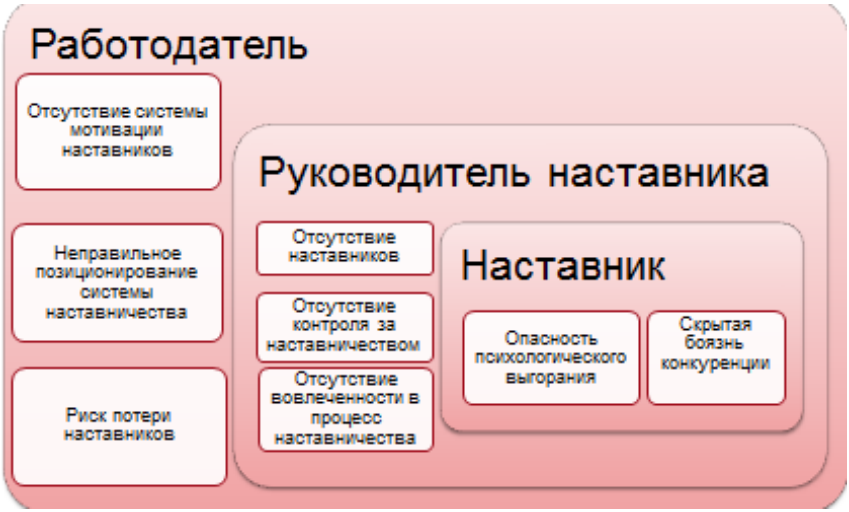


Рисунок 3 - Основные проблемы при реализации наставничества в Филиале ООО «Росгосстрах» в Республике Коми

Можно сгруппировать проблемы при реализации наставничества в Филиале ООО «Росгосстрах» в Республике Коми в зависимости от участников данного процесса:

- наставники могут не захотеть менять сложившийся и без того интенсивный и загруженный график работы из-за необходимости работать с подопечными; кроме того, желание обучать подопечного сотрудника может сдерживаться скрытой боязнью конкуренции. Не следует также забывать о риске профессионального выгорания наставников, как наиболее опытной и востребованной части персонала организации;
- основные проблемы для линейных руководителей обычно сводятся к дефициту сотрудников, которые могут и хотят выполнять функции наставников. Также существует опасность того, что руководители могут самоустраниться от работы с наставляемым сотрудником, и, как следствие, - потерять контроль за данным процессом;
- для организации в целом есть вероятность того, что обученный и эффективный наставник может перерасти своего работодателя (при отсутствии возможности карьерного роста) и покинуть компанию; это также может произойти вследствие отсутствия сбалансированной системы мотивации наставников. Важное значение имеет то, насколько правильно позиционируется наставничество в организации, так как непонимание сотрудниками ее задач, отсутствие позитивного восприятия и разделяемого видения, может привести к тому, что наставничество из эффективной кадровой технологии превратится в формальность.

К выгодам от внедрения системы наставничества для организации (по опыту Филиала ООО «Росгосстрах» в Республике Коми) можно отнести следующие:

- развитие организационной культуры и повышение лояльности персонала за счет обеспечения преемственности знаний и эффективных технологий работы;
- снижение затрат на рекрутинг и адаптацию персонала, что имеет особое значение, т.к. (по расчетам компании «Росгосстрах») каж-

дый неадаптированный сотрудник обходится организации в 1,5 млн. руб. недополученного дохода;

- повышение профессионального уровня всех участников института наставничества;
- формирование профессионального сотрудничества между различными категориями сотрудников.

Макагонюк И.А.

Институт наставничества в Комитете лесов Республики Коми

Развитие кадрового потенциала на государственной гражданской службе является актуальным направлением совершенствования современной системы государственного управления, что нашло отражение в кадровой политике Комитета лесов Республики Коми, где сложилась трехуровневая система формирования кадрового потенциала, включающая в себя:

1. сотрудничество с учреждениями общего среднего образования;
2. взаимодействие с учреждениями высшего и среднего профессионального образования;
3. организацию работы с молодыми сотрудниками Комитета лесов Республики Коми (рисунок 1).

Рисунок 1 - Уровни системы формирования и развития кадрового потенциала Комитета лесов Республики Коми

Работа с учреждениями общего среднего образования строится путем осуществления профориентационной деятельности; организации экскурсий, конкурсов; знакомства с буклетом Комитета лесов Республики Коми «Хочешь быть профессионалом? Мы поможем им стать!»; регулярно организовываются совместные акции и мероприятия, в т.ч. - «День открытых дверей»; значительное внимание уделяется развитию движения школьных лесничеств.

Сотрудничество с образовательными учреждениями высшего и среднего профобразования также осуществляется на основе профориентационной работы, преподавательской деятельности сотрудников Комитета лесов Республики Коми (чтение лекций, встречи со студентами Сыктывкарского лесного института); предоставления мест для прохождения производственной, преддипломной практики; проведения ярмарок вакансий и иных совместных мероприятий.

Политика Комитета лесов Республики Коми в области работы с молодыми специалистами основывается на применении технологий наставничества, цель которого - оказание помощи в приобретении необходимых профессиональных навыков и опыта работы, соблюдении служебной дисциплины государственным гражданским служащим Республики Коми.

Наставничество предназначено содействовать развитию профессиональных компетенций нескольких категорий сотрудников:

- лицам, впервые или вновь принятым на государственную гражданскую службу в Комитет лесов Республики Коми,
- гражданским служащим, гражданам, включенным в кадровый резерв Комитета лесов Республики Коми.

Перечень участников, вовлеченных в работу института наставничества, их права и обязанности, процедуры и прочие правовые и организационные аспекты данного направления кадровой работы регулируются Положением о наставничестве в Комитете лесов Республики Коми, утвержденным приказом Комитета лесов Республики Коми 03 июня 2014 года № 724.

Работа с молодыми специалистами осуществляется в соответствии с Планом мероприятий, который состоит из теоретической и практической подготовки.

Теоретическая подготовка, осуществляемая отделом кадрового и организационного обеспечения, включает в себя:

- организацию профессиональной переподготовки, повышения квалификации;
- проведение «Учебных четвергов» с участием приглашенных преподавателей;
- проведение вводных инструктажей наставников и наставляемых; семинаров, учеб, проводимых заместителями руководителя Комитета лесов Республики Коми, руководителями структурных подразделений, наставниками;
- распространение инструктивных и методических документов: Памятки наставника, Памятки наставляемого, Путеводителя по Комитету лесов Республики Коми, Азбуки государственного служащего, шаблонов Плана наставнической деятельности, индивидуального плана профессионального развития.

Практическая подготовка наставляемых сотрудников ведется под чутким руководством наставников в следующих форматах:

- разработка проектов нормативных правовых актов, проектов приказов и других локальных актов;
- участие в качестве докладчиков в конференциях, семинарах, отраслевых совещаниях;
- осуществление ведомственного контроля в соответствие с направлением деятельности в подведомственных учреждениях;
- преподавательская деятельность (чтение лекций, беседы в Сыктывкарском лесном институте, в школах г.Сыктывкара);
- анализ эффективности деятельности структурных подразделений Комитета лесов Республики Коми;
- участие в деловой игре «День самоуправления».

Таким образом, основная роль в практическом обучении вновь принятых сотрудников и резервистов отдана наставникам, главное

предназначение которых - через обучение действием развить профессиональные компетенции своих подопечных и подготовить их к самостоятельной работе.

Наставники подбираются из числа наиболее подготовленных, опытных и квалифицированных специалистов Комитета лесов Республики Коми, имеющих стаж государственной гражданской службы не менее 3-х лет и (или) опыт работы по направлению деятельности структурного подразделения не менее 5-ти лет, обладающих высокими профессиональными и моральными качествами.

В настоящий момент в ведомстве сформирована база наставников, которая состоит из 14 сотрудников Комитета лесов Республики Коми (рисунок 2)

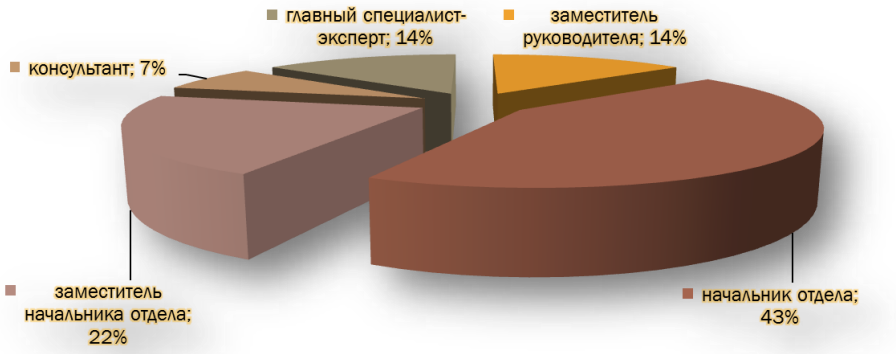


Рисунок 2 - Структура базы данных наставников Комитета лесов Республики Коми

Сотрудники Комитета лесов Республики Коми, включенные в состав команды наставников, в обязательном порядке проходят инструктаж о том, какие права и обязанности предполагает наставничество; какие документы необходимо заполнять и как организовывать взаимодействие с наставляемым сотрудником (рисунок 3).

Рисунок 3 - Календарь наставника Комитета лесов Республики Коми

Основания стимулирования, как важная составляющая системы наставничества, закреплены в Положении о наставничестве в Комитете лесов Республики Коми и предполагают использование как материальных, так и нематериальных форм поощрений. В период осуществления наставничества наставникам выплачивается ежемесячная премия за выполнение особо важных и сложных заданий в размере 10% месячного оклада денежного содержания за каждое лицо, в отношении которого осуществляется наставничество.

По окончании периода наставничества наставники, показавшие высокие результаты работы, представляются решением руководителя Комитета к различным нематериальным поощрениям, в их числе:

- награждение Почетной грамотой Комитета лесов Республики Коми с выплатой единовременного поощрения или с вручением ценного подарка;

- внесение предложения о присвоении классного чина до истечения срока, установленного для прохождения государственной службы в соответствующем классном чине;
- внесение предложения о рекомендации включения в кадровый резерв на вышестоящую должность, для замещения вакантной должности гражданской службы в порядке должностного роста при проведении аттестации и пр.

Таким образом, за полтора года в Комитете лесов Республики Коми была создана хорошая основа для функционирования института наставничества:

- разработано документальное, инструктивное и методическое сопровождение данного кадрового процесса;
- налажена работа по отбору и развитию когорты наставников;
- сформированы базовые традиции наставничества.

За этот период времени наставники приняли участие в работе с 11 студентами Сыктывкарского лесного института, которые проходили в Комитете лесов Республики Коми производственную и преддипломную практику. Наставники оказали содействие в адаптации 12 молодым специалистам, которые продолжили работать в Комитете лесов Республики Коми по завершению испытательного срока.

В перспективных задачах становления института наставничества Комитета лесов Республики Коми – продолжать работу по развитию компетенций наставников, а также создать оптимальную систему мотивации всех участников данного направления кадровой работы.

Данилова Л.А.

Внедрение технологий наставничества в администрации муниципального района «Корткеросский»: первые шаги

Одним из приоритетных направлений развития кадровой политики Администрации муниципального района «Корткеросский» является создание и развитие института наставничества.

Данная технология была выбрана руководством администрации как наиболее зарекомендовавшая себя при решении задач внутриорганизационного развития сотрудников, совершенствования корпоративной культуры, укрепления взаимодействия между сотрудниками и пр.

При этом следует понимать, что достаточно высокая эффективность системы наставничества – результат долгой и кропотливой организационной работы по ее разработке, внедрению, поддержанию и оценке (рисунок 1.).

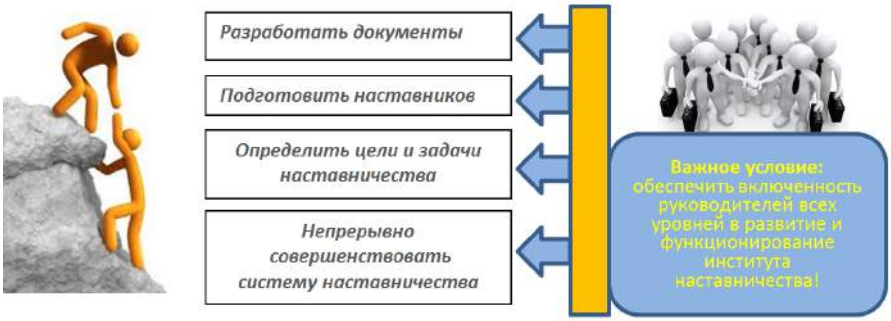


Рисунок 1 - Внедрение и поддержание системы наставничества в Администрации МР «Корткеросский»: организационные аспекты

После принятия решения о внедрении института наставничества в организации требуется определить цели и задачи, которые будут поставлены перед потенциальными наставниками, а также перечень результатов, достижение которых они должны обеспечить, работая со своими подопечными.

Цель наставничества в АМР «Корткеросский» заявлена следующим образом – оказать практическую помощь муниципальным служащим в приобретении необходимых профессиональных навыков и опыта работы.

Для достижения данной цели наставники призваны решать следующие задачи:

- минимизировать адаптационный период сотрудников, приступивших к прохождению муниципальной службы, работе в администрации;
- ускорить процесс профессионального становления сотрудников;
- сформировать у наставляемых сотрудников способность самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные на них функциональные обязанности;
- содействовать усвоению подопечными норм организационной культуры и этического поведения муниципального служащего.

В Администрации МР «Корткеросский» наставничество осуществляется в отношении двух категорий сотрудников:

- муниципальные служащие всех категорий и групп должностей,
- сотрудники, замещающие должности, не относящиеся к должностям муниципальной службы.

В зависимости от поставленных задач и уровня развития компетенций наставляемого сотрудника наставничество может длиться от трех до шести месяцев.

Администрация МР «Корткеросский» культивирует желание своих сотрудников становиться наставниками, выступающими проводниками организационных знаний и ценностей. Выполнение функций наставника в обязательном порядке учитывается при присвоении классного чина, а также при прохождении наставниками аттестации, включении в кадровый резерв или принятии решения о назначении на вышестоящую должность.

Данные нюансы функционирования системы наставничества в Администрации МР «Корткеросский» закреплены в трех локальных нормативных документах:

- Положении о кадровой политике;
- Положении о порядке прохождения испытательного срока;
- Положении о наставничестве.

Помимо организационно-правовых документов, внедрение системы наставничества требует разработки большого комплекта методических и инструктивных документов. Так, например, в целях получения информации относительно специфических трудностей, возникающих в ходе работы, характера профессиональных интересов новых работников Администрации нами использовались различные анкеты, была разработана памятка - Настольное пособие новому сотруднику, - которая содержит информацию о требуемом трудовом поведении новичка в той или иной рабочей ситуации. Данные документы были апробированы с тринадцатью новичками, которые поступили на работу в Администрацию МР «Корткеросский» в 2014 году, и в отношении них была применена система наставничества и адаптации.

Первые шаги по внедрению института наставничества в кадровую политику Администрации сопровождались рядом проблем, ключевая из которых – загруженность наставников основной работой. Решение данной проблемы мы видим в выстраивании системы подготовки наставников (например, через формирование у них компетенций в области тайм-менеджмента и навыков передачи знаний своему подопечному), а также в совершенствовании организационных механизмов управления наставничеством (например, в области планирования работы наставника, формирования дополнительных условий внутриорганизационного развития персонала и пр.).

Не смотря на сложности внедрения наставничества, данный подход к развитию персонала Администрации МР «Корткеросский» позволил достичь большей части запланированных эффектов:

- облегчить вхождение новых специалистов в коллектив (были созданы предпосылки для более свободного общения принятого сотрудника со сторонними структурными подразделениями; новичок, сопровождаемый наставником, научился не бояться задавать вопросы, высказывать свое мнение, что-то предлагать);

- снизить у новых сотрудников чувство тревожности и неуверенности в себе;
- сэкономить непродуктивные затраты времени (в том числе новички, научившись взаимодействовать с наставником, не отвлекали своими вопросами от работы других специалистов);
- быстро включиться в трудовой процесс (вновь принятые сотрудники быстрее научились самостоятельно справляться с заданиями);
- повысить уровень удовлетворенности работой (данный эффект был зарегистрирован с помощью анкетирования наставляемых сотрудников).

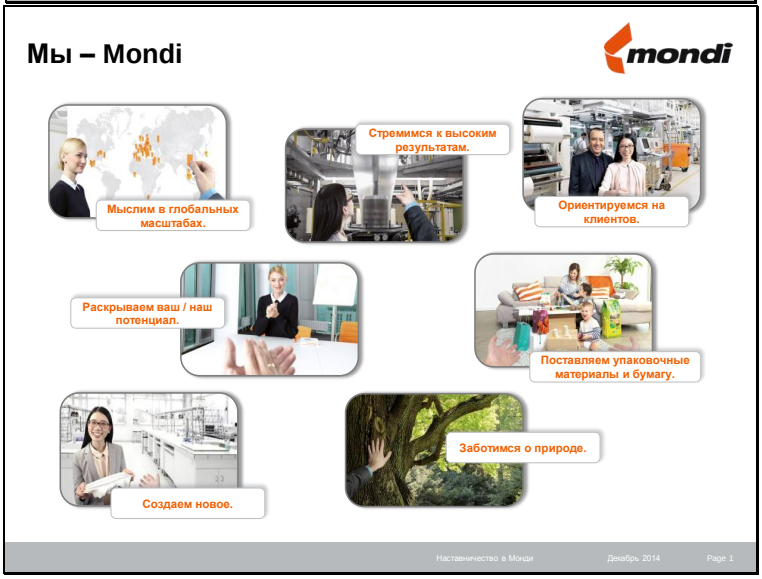
Наблюдение за трудовым поведением новых специалистов показало, что у них было сформировано положительное отношение к Администрации МР «Корткеросский» как месту работу, а также к содержанию работы, нормам организационной культуры и коллективу.

В заключение отметим, что наставничество является кадровой технологией, требующей непрерывного совершенствования методов и подходов. В приоритетных направлениях развития института наставничества в Администрации МР «Корткеросский»:

- внедрить материальную составляющую системы мотивации наставников (например, определить основания и порядок выплаты единовременного поощрения по итогам осуществления наставничества);
- внедрить элемент соревновательности между различными участниками наставнической деятельности (например, в формате конкурса наставников, составления рейтинга новых сотрудников или структурных подразделений, применяющих технологии наставничества);
- активно применять методы социологических исследований для оценки уровня удовлетворенности всех участников системы наставничества;
- наладить систему внутренней подготовки наставников и обучения наставляемых сотрудников посредством организации «учебных дней» с приглашением сторонних преподавателей;
- сформировать и непрерывно актуализировать базу наставников.

Шабалина А.И.

Наставничество и коучинг в ОАО «Монди Сыктывкарский ЛПК»



Работа как источник вдохновения

Кампания ***«Раскрываем ваш / наш потенциал полностью»*** дала старт в 2014 как часть глобальной программы *In touch every day*.

Она включает в себя:

- Глобальные и локальные инициативы по ***развитию и продвижения имиджа Монди внутри компании и за ее пределами – ключевая роль наставников***

Направленные на:

- Привлечение динамичных, талантливых, потенциально перспективных кадров в отрасль
- Удержание квалифицированного персонала, демонстрирующего вовлеченность и обладающего высоким потенциалом для дальнейшего развития в компании.

Подходы к наставничеству в Монди

Наставничество:

- Передача знаний, навыков и опыта в производственной среде
- Ориентировано на целостное развитие (взросление)
- Наставник обладает богатым опытом работы в целом и хорошо разбирается в конкретных вопросах (производственных)
- Подход: «Делай как я!»

Наставничество / коучинг / менторинг:

- Процесс индивидуального развития и выстраивания взаимоотношений (содействие в развитии)
- Наставник / Коуч – партнер, не обязательно более старший и опытный
- Процесс направлен на достижение конкретной цели (вхождение в руководящую роль)
- Подход: «Хочу, знаю и могу!»

Наставничество в Монди

Направлено на:

- Обеспечение обмена знаниями и опытом
- Формирование положительной модели поведения в компании
- Эффективный способ совершенствования навыков
- Инструмент вовлечения и удержания сотрудников в компании
- Улучшение профессиональных и межличностных отношений в команде
- Создание среды, в которой обмен идеями и проблемными вопросами будет строится на взаимном доверии
- Продвижение корпоративной культуры Монди

Области применения наставничества

Адаптация новых сотрудников в компании

Работа с молодежью, подготовка стажеров по производственным профессиям.

Работа с кадровым резервом (коучинг)

Адаптация новых сотрудников в Монди

Стандартная адаптация состоит из 2 этапов:

Этап 1 (знакомство с компанией и вхождение в должность) – **1 неделя**

- оформление и ознакомление с процедурами
- вводный семинар welcome
- знакомство с рабочим местом, функциями и коллективом (наставник!)
- **индивидуальный план-график вхождения в должность**

Этап 2 (выход нового сотрудника на требуемый уровень профессиональных и личностных компетенций) – **1 мес**

- прохождение обязательных учебных курсов
- освоение функций
- **работа с наставником**
- оценка адаптации (сотрудником и руководителем)
- оценочные формы

Адаптация молодых технических кадров в Монди

ПРИМЕР

- Индивидуальный план-график;
- Наставник

3 месяца	1 месяц	3 месяца	1 месяц	3 месяца	1 месяц	
уч-к варки и отбелки целлюлозы Монди СЛПК	аналог. уч-к другого предприятия Группы Монди	уч-к приготовления отбел. реагентов Монди СЛПК	аналог. уч-к другого предприятия Группы Монди	уч-к водоподготовки и водоотв. Монди СЛПК	аналог. уч-к другого предприятия Группы Монди	**Постоянная позиция в Монди**

Наставник в процессе адаптации новых сотрудников в компании

Четко прописанная роль в *«Положении об адаптации новых сотрудников»* Наставник:

- обеспечивает соблюдение новым сотрудником правил внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности;
- подробно знакомит сотрудника с подразделением (показывает расположение производственных, служебных и бытовых помещений);
- вводит сотрудника в должность (знакомит с основными обязанностями, требованиями, предъявляемыми к профессионалу; проводит необходимое обучение; контролирует и оценивает самостоятельное выполнение курируемым сотрудником рабочих операций в течение всего адаптационного периода);
- на собственном примере демонстрирует образец исполнения должностных обязанностей и соблюдения корпоративной культуры Компании;
- помогает сотруднику в налаживании и поддержании деловых взаимоотношений с коллективом и руководителями разных уровней на этапе адаптации;
- подводит итоги испытательного срока: совместно с руководителем структурного подразделения, даёт заключение о результатах прохождения испытательного срока.

Наставник в процессе адаптации новых сотрудников в компании

Начинается с индивидуального плана-графика вхождения в должность

Форма №1

ПЛАН-ГРАФИК ВХОЖДЕНИЯ В ДОЛЖНОСТЬ НОВОГО СОТРУДНИКА

ФИО сотрудника		Должность	
Руководитель		Наставник	
Дата начала адаптационного периода		Дата окончания адаптационного периода	

1. Документы обязательные для изучения в период адаптации

№	Наименование документов, материалов, подлежащих изучению	Лицо, ответственное за ознакомление (проверку)	Срок ознакомления (выполнения)	Отметка о проведении
1				
2				
3				
4				

2. Мероприятия в рамках адаптационного периода

№	Мероприятие (проект, задание, поручение)	Срок	Ожидаемый результат	Фактический результат	Оценка по 10-бальной шкале	Комментарии

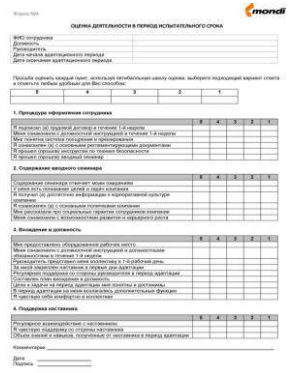
Подпись руководителя		Дата	
Ознакомлен (а)		Дата	

3. Подведение итогов адаптационного периода
(требуется заполнить серые поля)

Средняя оценка по 10-бальной шкале Комментарии	
Предложения по дальнейшей работе сотрудника	

Наставник в процессе адаптации новых сотрудников в компании

Завершается оценкой всего процесса, в том числе работы HR, руководителя и наставника



Наставник в подготовке технических кадров

Регламентируется требованиями в области промышленной безопасности и особенностями профессии

- Наставник назначается распорядительным документом по структурному подразделению
- Оформляется соглашение на производственное обучение
- Оплата по результатам сдачи квалификационного экзамена

Наставник / преподаватель в «Школе будущего специалиста»

«Школа будущего технолога»
«Школа будущего теплоэнергетика»

Цель: подготовить Монди-специалистов:

- Адаптация студентов в производственной среде
- Построение профессиональной карьеры вместе с Монди СЛПК.

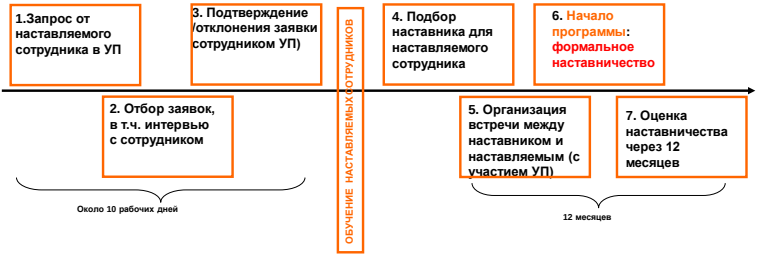
Участники: 40 студентов Сыктывкарского лесного института и Сыктывкарского целлюлозно-бумажного техникума

Продолжительность: 1 учебный год, параллельно с учебной программой, практические занятия 2 раза в неделю

Наставники / преподаватели: 30 технических экспертов Монди

Наставник в развитии кадрового резерва (коучинг)

Стандарт Группы Монди



Наставники / коучи – руководители высшего звена, прошедшие обучение

Дальнейшее развитие системы наставничества в Монди:

Области улучшения:

- Обучение и развитие опытных наставников
- Привлечение новых наставников – формирование команды наставников
- Мотивация наставников
- Повышения имиджа «наставника на производстве»

Программа развития наставников 2015

Мы – Mondi

«Раскрываем ваш / наш потенциал полностью»

FORWARD - LOOKING STATEMENTS

It should be noted that certain statements herein which are not historical facts, including, without limitation those regarding expectations of market growth and developments; expectations of growth and profitability; and statements preceded by "believes", "expects", "anticipates", "foresees", "may" or similar expressions, are forward-looking statements. Since these statements are based on current knowledge, plans, estimates and projections, they involve risks and uncertainties which may cause actual results to materially differ from those expressed in such forward-looking statements. Various factors could cause actual future results, performance or events to differ materially from those described in these statements. Such factors include in particular but without any limitation: (1) operating factors such as continued success of manufacturing activities and the achievement of efficiencies therein, continued success of product development plans and targets, changes in the degree of protection created by Group's patents and other intellectual property rights, the availability of capital on acceptable terms; (2) industry conditions, such as strength of product demand, intensity of competition, prevailing and future global market prices for the Group's products and raw materials and the pricing pressures thereto, financial condition of the customers, suppliers and the competitors of the Group, potential introduction of competing products and technologies by competitors; and (3) general economic conditions, such as rates of economic growth in the Group's principal geographical markets or fluctuations of exchange rates and interest rates.

Mondi does not

a) assume any warranty or liability as to accuracy or completeness of the information provided herein

b) undertake to review or confirm analysts' expectations or estimates or to update any forward-looking statements to reflect events that occur or circumstances that arise after the date of making any forward-looking statements.

Резолюция конференции
«Наставничество как
эффективный инструмент развития кадрового
потенциала Республики Коми»

05 декабря 2014 года
г. Сыктывкар

РЕЗОЛЮЦИЯ

Конференция была организована Министерством экономического развития Республики Коми, Управлением государственной гражданской службы Республики Коми и Коми региональным экспертным управленческим сообществом.

Конференция была нацелена на выявление современных технологий формирования и развития наставничества в организациях экономики и социальной сферы, на государственной и муниципальной службе Республики Коми, на расширение деловых связей и интеграцию власти и бизнеса в развитии наставничества.

В работе конференции приняли участие представители ведущих предприятий Республики Коми (ОАО «Ростелеком», ОАО «Монди СЛПК», Филиал ОАО «МРСК Северо-Запада» «Комиэнерго», ОАО «Комитекс», ОАО «Комиавиатранс» и др.), субъектов малого и среднего бизнеса, органов государственной власти и органов местного самоуправления Республики Коми, образовательных учреждений (высшего, среднего профобразования, общего, дошкольного образования), медицинских учреждений и др. (более 100 участников).

Конференция включала республиканское совещание «Успешные практики формирования развивающей среды для подготовки наставников в организациях экономики и социальной сферы Республики Коми»; работу секций «Внедрение технологий наставничества: успешный опыт организаций экономики и социальной сферы Республики Коми» и «Успешный опыт осуществления наставничества в государственной и муниципальной службе Республики Коми»; представление проектов участников III Республиканского конкурса профессионального мастерства среди специалистов, ответственных за работу с персоналом в организациях «Лучший специалист в области кадрового менеджмента» в 2014 году и Республиканского конкурса «Лучшая кадровая работа по привлечению и адаптации специалистов на государственной и муниципальной службе» 2014 года, награждение победителей и участников конкурсов.

Участники конференции отметили высокий уровень представленных докладов, информационно-аналитических материалов конференции.

На конференции отмечалось, что результаты экспертной оценки конкурсных материалов, а также статистика участия в Конкурсе специалистов организаций Республики Коми делают целесообразной проработку вопроса о внедрении новых форматов обмена опытом, в том числе – по вопросам наставничества.

Участники конференции также отметили, что в условиях современной экономики знаний растет актуальность технологий наставничества в связи с необходимостью поиска более эффективных технологий управления персоналом, ускорения адаптации персонала к изменяющимся условиям, формирования лояльности и приверженности сотрудников к организации-работодателю. Данное обстоятельство требует от специалистов кадровых служб и наставников развития широкого спектра компетенций, учитывающих современные стратегические тренды развития экономики, социальной сферы и управления (в том числе – создание в России национальной системы квалификаций).

Созданию благоприятных условий для внедрения наставничества в практику управления персоналом организаций Республики Коми будет способствовать:

- разработка типовых подробных инструктивных и методических документов, сопровождающих работу наставников (памятки, образцы отчетов, планов, сценариев бесед и т.д.);
- регулярная работа «Школы наставников» - площадки, на которой наставников обучают практическим методам осуществления наставнической деятельности;
- создание «Совета наставников» - экспертно-координационной площадки, где действующие наставники смогут периодически собираться для обмена опытом, в том числе – взаимодействовать дистанционно,
- выработка действенных направлений и форм интеграции бизнеса и власти в развитии наставничества.

Участники конференции отметили, что требуется усиление «включенности» руководителей организаций в процессы внедрения и организации наставничества, в том числе, через:

- определение направлений совершенствования наставничества в организации;
- оценку результативности наставнической деятельности и определение критериев успеха наставничества в организации;
- создание системы мотивации наставников;
- определение кандидатур эффективных наставников;
- создание необходимых условий для совместной работы наставника и лица, в отношении которого осуществляется наставничество;
- взаимодействие со всеми участниками процесса наставничества.

По результатам работы конференции было **принято решение:**

- успешный опыт наставничества в Республике Коми опубликовать в сборнике материалов конференции;
- масштабировать работу «Школы наставников», созданной для наставников из госорганов Республики Коми, на муниципальный уровень, в организации бизнеса и соцсферы Республики Коми с целью мультиплицирования развивающей среды для подготовки наставников;
- создать при «Школе наставников» Совет наставников - экспертно-координационную площадку, где действующие наставники смогут периодически собираться для обмена опытом, в том числе - взаимодействовать дистанционно;
- изучить масштабы участия экспертов-наставников республики в современных российских кадровых проектах (разработка профстандартов, создание центров сертификации квалификаций и др.) с целью активизации их вовлечения в данные проекты;
- выпустить электронное периодическое издание «Наставник» (газету, журнал или информационный бюллетень, вестник), в котором бы печатались информационные, методические материалы по теме наставничества; истории успеха; типичные трудности и их преодоления и пр. Целевая аудитория издания: руководители всех уров-

ней управления; представители кадровых служб; лица, осуществляющие наставническую деятельность;

- для повышения эффективности наставничества в организациях бизнеса и власти Республики Коми осуществить интеграцию, направления и формы которой иллюстрирует таблица 1.

Таблица 1 - Направления и формы интеграции власти и бизнеса Республики Коми в сфере наставничества

Направления интеграции	Формы интеграции
1. обсуждение, разработка методических документов (памятки, инструкции, стандарты); программ развития/ обучения лиц, вовлеченных в процессы наставничества	• встречи в «Школе наставников»; • взаимодействие на краудсорсинговой площадке[4]; • Wiki-менеджмент[5]
2. проведение совместных обучающих мероприятий (с целью сокращения издержек), в т.ч. - участие наставников в качестве преподавателей-практиков	• совместные группы обучения; • «перекрестное» обучение наставников; • обмен преподавателями-тренерами
3. совместная подготовка/ написание кейсов из практики наставнической деятельности (формирование «банка» кейсов)	• взаимодействие на краудсорсинговой площадке; • Wiki-менеджмент
4. обмен опытом, тиражирование и трансфер современных кадровых технологий	• совместные мероприятия (на площадках партнёров, или в передвижной «Школе настав-

4 Краудсо́рсинг (англ. *crowdsourcing*, *crowd* - «толпа» и *sourcing* - «использование ресурсов») - передача некоторых функций неопределённому кругу лиц, решение общественно значимых задач силами добровольцев, часто координирующих при этом свою деятельность с помощью информационных технологий.

5 Wiki-Management - инструмент для сайтов, изменяемых всеми пользователями-членами сообщества, средство для совместной разработки проектов; предназначен для разработки и поддержки документации любого рода (в это число входят словари, тезаурусы, библиотеки и прочие итерационно меняющиеся документы), для описания большим числом участников того, что происходит, для фиксирования результатов, для ведения неформальных записей.

Направления интеграции	Формы интеграции
	ников»), нацеленные на пропаганду технологий наставничества (презентация best-practice); • конкурсы, олимпиады, форумы, конференции, выставки передового опыта, «круглые столы» и пр.
5. экспертно-аналитическая деятельность (бенчмаркинг процессов наставничества (сравнительный анализ по установленным показателям (например, размер денежных поощрений наставников; % лиц, выполняющих функции наставников, от общей численности персонала и пр.) с целью совершенствования собственных организационных процессов	• объединенные экспертные группы при «Школе наставников»; • взаимодействие экспертных групп на электронном портале с ограниченным доступом
6. выработка предложений для организаций-партнеров по развитию технологий наставничества	• взаимодействие на межотраслевых и межведомственных площадках (МВК, общественные советы при госорганах и органах МСУ и др.), в других форматах коммуникативных мероприятий; • проведение форсайт-сессий с участием интегрированных партнеров
7. разработка профстандартов, формирование центров сертификации квалификаций	• создание объединенных рабочих экспертных групп из наставников

Информационные и научно-методические материалы по повышению квалификации государственных гражданских служащих

Научно-методические рекомендации
по организации наставничества
в государственных органах Республики Коми

Организационные аспекты наставничества в деятельность органов государственного и муниципального управления

Канева Ю.О.

Для чего нужны наставники?

- помогает ученику понять характер и методы работы организации;
- может описать, объяснить и рассказать: миссию и цели организации, ее структуру, политику и процедуры, ценности и стиль руководства;
- знает, как эффективно действовать в рамках организационной структуры и может рассказать об этом другим;
- задает правильные вопросы для того, чтобы заставить ученика думать и находить ответы на вопросы;
- помогает проанализировать сильные и слабые стороны, потребности ученика…

- ***взгляд со стороны;***
- ***дополнительная ответственность за результаты наставляемого;***
- ***поддержать и оценить новую идею;***
- ***поставить «на место»*** …

Ожидаемые эффекты от внедрения наставничества:

1. сокращение сроков выхода на плановый уровень производительности труда и достижения соответствия корпоративным стандартам;
2. повышение профессионального уровня и навыков сотрудников, вовлеченных в систему наставничества;
3. снижение текучести кадров;
4. снижение риска профессионального выгорания ключевых сотрудников, носителей знаний и корпоративных ценностей;
5. воспроизводство знаний;
6. предоставление опытным сотрудникам возможностей для карьерного роста;
7. повышение экономической эффективности системы подготовки персонала;
8. укрепление командного духа, повышение лояльности сотрудников к поддерживаемой системе ценностей.

Каким должен быть «идеальный» наставник?

1. лояльность организации;
2. способность развивать других;
3. способность выстраивать отношения с окружающими;
4. ответственность;
5. нацеленность на результат;
6. умение мотивировать других;
7. авторитетность;
8. навык оценки квалификации сотрудника;
9. способность к профессиональному развитию.

ОЖИДАНИЯ:

- ***образование, соответствующее замещаемой должности,***
- ***глубокие профессиональные знания,***
- ***общепризнанные профессиональные достижения,***
- ***практический опыт работы,***
- ***стажа работы в организации***

Причины сопротивления наставничеству: сложности наставничества

- «Одна морока, а зарплата та же»;
- «Я обучу себе замену и стану не нужен»;
- «Я потрачу свое время зря вместо того, чтобы развиваться самому, зачем мне это нужно»;
- «Долгие годы я копил ценную базу связей, контактов, наработок, почему я должен его передавать новичку»;
- непонимание содержания работы наставника…

Обязанности наставника

- **Оценивать подопечного** (до- (АПО), во время и по окончании срока наставничества);
- **Планировать развитие и развивать** (содействовать развитию) наставляемого сотрудника;
- **Контролировать** подопечного в рамках выполнения его ИППР и Плана наставничества;
- **Принимать участие в мероприятиях**, организуемых в рамках поддержки института наставничества;
- **Предоставлять в срок** все необходимые документы…

Как оценить подопечного?

- Анализ результатов конкурса на замещение вакантной должности;
- Анализ результатов конкурса на включение в резерв;
- Анализ результатов аттестации;
- Анкетный опрос подопечного;
- Беседа с ним (а также с руководителем, коллегами, подчиненными);
- Анализ результатов работы и т.п.

ТИПИЧНЫЕ ПРОБЛЕМЫ, СОПРОВОЖДАЮЩИЕ НАСТАВНИЧЕСТВО

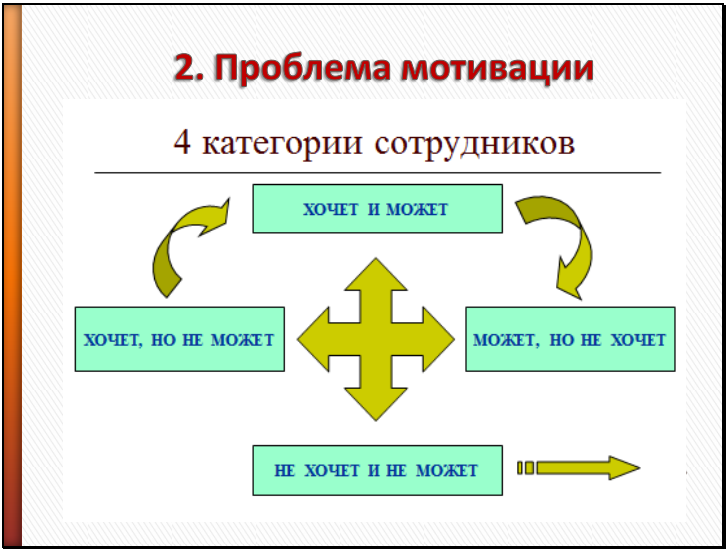
Не хочет или не может?
Проблема мотивации

Как еще объяснить?
Проблема трансляции опыта

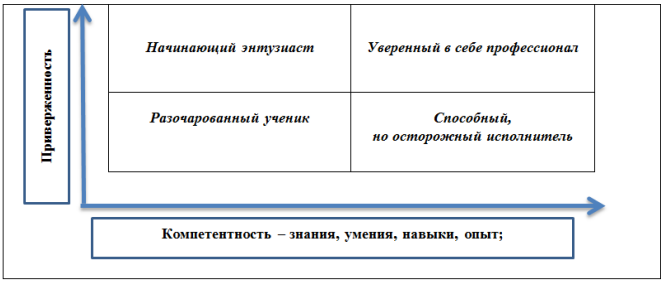
Что делать?
Проблема планирования взаимодействия

Вы меня поняли?
Проблема установления «обратной связи»

1. Проблема планирования взаимодействия
Мероприятия плана работы с новичком
Мероприятия плана работы с резервистом
Акцент на адаптацию и знакомство!
Акцент на развитие дефицитных компетенций!
Введение
развитие
Контроль

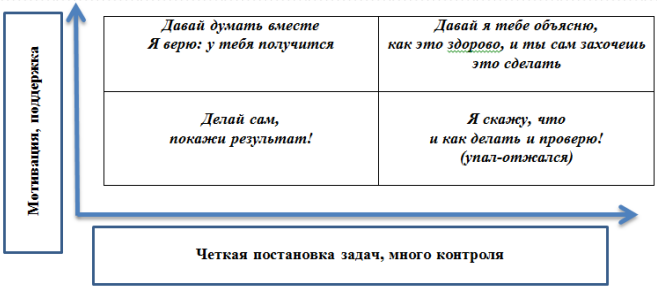

2. Проблема мотивации
4 категории сотрудников
ХОЧЕТ И МОЖЕТ
ХОЧЕТ, НО НЕ МОЖЕТ
МОЖЕТ, НО НЕ ХОЧЕТ
НЕ ХОЧЕТ И НЕ МОЖЕТ

3. Проблема трансляции опыта



КОМПЕТЕНТНОСТЬ = знания, умения, навыки, опыт;
ПРИВЕРЖЕННОСТЬ = мотивация на выполнение задачи + уверенность в собственных силах.

Стили обучения



Важно соотнести тип вашего ученика с рекомендуемым стилем обучения

Уровень развития подопечного	Рекомендуемый подход к обучению
Начинающий энтузиаст	**Я скажу, что и как делать и проверю!**
Разочарованный ученик	**Давай я тебе объясню, как это здорово, и ты захочешь это сделать сам**
Способный, но осторожный исполнитель	**Давай делать вместе. Я верю: у тебя получится**
Уверенный в себе профессионал	**Делай сам, покажи результат!**

Несколько подходов к трансляции своего опыта

1. *Я **расскажу**, ты послушай*
2. *Я **покажу**, ты посмотри*
3. *Сделаем **вместе***
4. *Сделай сам, я **подскажу***
5. *Сделай **сам**, расскажи, что сделал*

4. Проблема установления «обратной связи»

Коммуникация – это…

- Передача информации?
- Передача мысли!

Как установить обратную связь?

При ПРАВИЛЬНЫХ действиях

1. Признать (показать, что вы заметили)
2. Поддержать правильные действия
3. Дать новое задание, связав со старым

Сначала «ПЛЮС», потом «МИНУС»

При НЕПРАВИЛЬНЫХ действиях

1. Дать обратную связь (так или не так)
2. Определить причины (почему)
3. Устранить препятствия (если они есть)
4. Проинформировать о приоритетах.
5. Устранить негативные последствия (если они есть)
6. Поработать с персональными проблемами (если они есть)
7. Обучить их тому, чего они (оказывается!) не знают
8. Напомнить про правило «1 ошибки»

Формулы обратной связи

- Молодец, ты правильно сделал(а) …, а как быть с этим…
- Ты правильно применил формулу, но ошибся в расчетах
- Ты мыслишь в верном направлении, но кое-что упустил. Вспомни, каков должен быть порядок действий
- Давай вместе определим структуру документа, какие разделы ты предлагаешь в него включить
- Подумай еще, что еще необходимо сделать, чтобы…

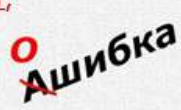
Правила работы наставника

- Ясно ставь задачи (правило СМАРТ);
- Организовывай процесс обучения;
- Используй разные методы обучения;
- Много контролируй;
- Не жди инициативы;
- Сначала хвали, потом КОРРЕКТИРУЙ.
- Отвечай на вопросы;
- Систематично снимай «обратную связь»;
- Объясняйте не только «ЧТО», но и «ПОЧЕМУ» и «КАК»

К КАЖДОМУ – СВОЙ ПОДХОД!

Как не следует поступать наставнику:

1. не вовлекайте сотрудника, просто говорите ему, что делать;
2. не давайте конкретной «обратной связи», обобщайте;
3. концентрируйтесь на выполнении функции, а не на поведении (отношении к делу);
4. исходите из того, что сотрудник осознаёт существование проблемы;
5. исходите из того, что сотрудник осознаёт, что должно быть сделано;
6. не проверяйте выполнение сотрудником оговоренных действий;
7. не хвалите сотрудника за исправление ошибок.



ПАМЯТКА НАСТАВНИКА[6]

Уважаемый(ая), _____!

Добро пожаловать в команду наставников _____(наименование госоргана)!

В силу Вашей высокой квалификации, большого опыта работы, авторитетности и иных выдающихся личных качеств, Вам поручается важная, интересная и творческая работа по наставлению лиц, включенных в кадровый резерв _____(наименование госоргана).

Роль наставника заключается в консультировании, обучении (в том числе и личным примером), практической передаче профессиональных и иных навыков и знаний, а также осуществлении контроля за работой резервиста.

Чтобы помочь Вам сориентироваться в новой роли, мы подготовили небольшую памятку, в которой постарались подобрать ответы на наиболее актуальные для Вас вопросы.

Какие задачи я должен решать в роли наставника???

- помочь резервисту изучить новые направления, освоить новые методы работы (они будут сформулированы в его плане индивидуального развития);
- в случае, если Ваш подопечный не является сотрудником нашего госоргана, облегчить процесс ввода в наш дружный коллектив и познакомить с целями государственного органа и задачами, стоящими перед коллективом;
- развить у резервистов позитивное отношение к работе в государственном органе;
- стимулировать у резервиста интерес в необходимости получения дополнительного образования.

Иными словами, Ваша задача - максимально подготовить вверенного Вам сотрудника к полноценной работе в государственном органе.

6 Памятка разработана слушателями программы повышения квалификации «Организация работы с кадровым резервом на государственной службе», г. Сыктывкар, 2011 г.

Что входит в круг моих обязанностей???

Мы ожидаем, что будучи наставником Вы:

- поможете своему подопечному разработать хороший план индивидуального профессионального развития. При этом очень важно, чтобы Вы обратили внимание на выбор направлений, форм, методов, сроков и результатов мероприятий развития резервиста.

Важно*! При выработке рекомендаций руководствуйтесь следующими правилами:*

- *при определении приоритетных направлений развития резервиста следует обратиться к результатам конкурсных испытаний. Так Вы узнаете, какие у Вашего подопечного трудности, каких знаний не хватает, какие навыки не развиты или развиты недостаточно. Кроме того, целесообразно побеседовать с ним на профессиональную тему;*
- *формы, методы и сроки развития должны быть реалистичными и адекватными направлениям развития. Например, если резервист планирует развить навыки публичных выступлений, в качестве метода развития следует предусмотреть участие в совещаниях, конференциях и т.д., в качестве ожидаемого результата – устный доклад в рамках запланированных мероприятий. Следовательно, Вам необходимо оказать методическую и моральную поддержку Вашему подопечному в целях достижения данного результата, а после - провести «разбор полетов» и, обязательно отметив положительные моменты, остановиться на допущенных ошибках, определить причины их возникновения и выработать приемы недопущения их повторения в будущем;*
- *результаты реализации запланированных мероприятий развития должны быть измеримыми и проверяемыми. Следует избегать абстрактных формулировок, например, «получено представление о…», заменять их конкретными «сделан доклад…, подготовлена аналитическая записка, включающая в себя следующие разделы…». Особенно важно следовать данной рекомендации, если резервист выбрал в качестве метода развития – «самообразование» или «саморазвитие».*

- ответственно подойдете к разработке плана работы наставника и представите его на утверждение руководителю государственного органа в течение месяца после возложения на Вас функций наставника;

Мы очень рассчитываем, что каждый представленный Вами план осуществления наставнической деятельности будет отражать специфику работы с Вашим подопечным и не будет написан «формально» и «под копирку». В Ваш план, помимо организационных мероприятий (например, консультирование резервиста по вопросам составления плана индивидуального развития), целесообразно включить мероприятия по реализации данного плана (например, инструктаж по вопросам ….; или обсуждение типичных проблем, возникающих при…) и контроля за его выполнением (например, если в плане резервиста есть мероприятие по изучению опыта субъектов РФ в какой-либо области, то в вашем плане должен быть пункт «проведение беседы по вопросам…» или «экспертиза отчета, составленного по итогам изучения опыта субъектов РФ…»

- будете последовательно передавать необходимую информацию, знания, опыт резервисту в соответствии с разработанными планами;
- контролировать выполнение резервистом плана;
- проводить промежуточную оценку работы резервиста, участвуя, например, в оценке методом «360^0», в работе комиссии при проведении защиты проекта или презентации достижений резервиста, собеседовании с резервистом и др.
- проводить анализ потребности резервиста в обучении через заполнение резервистом анкет самооценки;
- своевременно и оперативно вносить необходимые коррективы в планы;
- принимать участие в итоговой оценке результатов работы резервиста;
- готовить отчёт по итогам осуществления плана наставнической деятельности.

Важно!

- ✓ *поскольку Вам придётся совмещать функции по основной работе с функциями наставничества, мы рекомендуем рационально распределять и планировать рабочее время и устанавливать конкретную (традиционную) продолжительность времени встреч для взаимодействия с Вашим подопечным (например, каждый третий четверг месяца с 16.30 до 17.15);*
- ✓ *также заранее обсудите регламент ваших встреч (например, сначала резервист отчитывается о выполнении мероприятий плана и Ваших заданий, задает вопросы, вы обсуждаете полученные результаты; далее Вы проводите учебу (в рамках направлений плана индивидуального развития), даете задание, которое должно быть выполнено к следующей встрече и т.д.).*

Таким образом, будучи наставником, Вы можете:

- осуществлять контроль за качеством и полнотой работы резервиста в рамках и по направлениям реализации его плана индивидуального развития;
- корректировать индивидуальный план развития резервиста и план работы наставника;

При осуществлении наставнической деятельности Вы можете выступать в различных ролях, описанных Дж. Харрис на примере простой жизненной ситуации - покупке велосипеда:

«Консультант» - *обговорит нюансы предстоящей покупки: кто изготовитель, какая модель, какие характеристики. После консультации с ним наставляемый почувствует себя способным пойти и купить велосипед самостоятельно и без посторонней помощи.*

«Эксперт-консультант» - *изучит все доступные виды велосипеда и сообщит результаты их сравнительного анализа. Он может посоветовать, какая модель больше подойдет, и даже проинструктировать, как на ней ездить.*

«Супервайзер» - *расскажет о своем опыте езды на велосипеде, о проблемах, которые у него возникали, и о том, как он преодолевал их. Он даст совет, как лучше заделать дыру в шине и как ездить при очень интенсивном движении.*

«Родитель» - *сам выберет и купит велосипед. Он будет поддерживать сиденье, пока подопечный учится ездить, и убирать поддерживающую руку, когда он не видит. Он будет решать, где и когда наставляемый может ездить, и может наказать его, если он не будете выполнять правила.*

«Коуч» *(от англ. coach - тренер) - он не поможет подопечному подняться, когда он упадет, но будет настаивать на том, чтобы он понял, почему это произошло, и как избежать этого в дальнейшем. Суть коучинга - содействие раскрытию потенциала обучающегося для достижения поставленных им целей.*

***Рекомендация**: Вы можете выбирать любую роль в зависимости от того, какое направление следует развить, какова степень подготовки Вашего подопечного и его мотивация*

- изучать профессиональные и личные качества резервиста (в т.ч. знакомясь с результатами оценочных мероприятий (в т.ч. методом «360^0»), инициировать проведение тестирования, принимать участие в защите проектов и т.д.) делать выводы о степени готовности резервиста;

- самостоятельно проводить дополнительное обучение резервиста, используя разнообразные методы (инструктаж, через поручение резервисту персональных заданий), контролируя и обсуждая с резервистом полученные результаты.

При обучении своего подопечного Вы можете использовать следующие подходы к организации наставнической деятельности:

- ✓ *«Я расскажу, ты послушай»;*
- ✓ *«Я покажу, ты посмотри»;*
- ✓ *«Сделаем вместе»;*
- ✓ *«Сделай сам, я подскажу»;*
- ✓ *«Сделай сам, расскажи, что сделал».*

За что я буду нести ответственность???

Как наставник Вы отвечаете:

- за выполнение тех мероприятий индивидуального плана развития резервиста, выполнение которых контролируете непосредственно Вы;
- за выполнение плана работы наставника.

Самый главный результат Вашей деятельности и главная сфера Вашей ответственности – обеспечить прирост компетенций Вашего подопечного и содействовать тем самым его профессиональному развитию!!

Ваша деятельность, как наставника, будет оцениваться с помощью следующих показателей эффективности и результативности:

- доля исполненных мероприятий плана работы наставника от общего числа мероприятий, предусмотренных планом работы наставника (%);
- доля исполненных мероприятий индивидуального плана развития резервиста от общего числа мероприятий, предусмотренных индивидуальным планом развития резервиста (%);
- своевременность исполнения мероприятий, предусмотренных планами;
- показатели эффективности и результативности работы резервиста.

Уважаемый (ая) _____, Вы всегда можете получить методическую и консультативную поддержку по вопросам наставнической деятельности у _____ (ФИО сотрудника кадровой службы) по тел. _____, e-mail_____или придя лично в _____каб. Мы всегда будем рады Вам!

Методические материалы
по организации профессионального развития
наставников в государственных органах
Республики Коми

Методы профессионального развития наставляемых

Зимина Ирина Валериевна
к.э.н., доцент,
Председатель Координационного совета Коми рег. экспертного управленческого сообщества,
эксперт Аналитического центра при Правительстве РФ

Наставник

- Имеет высокий уровень самомотивации
- Умеет управлять временем
- Творческая личность
- Личность с системным мышлением
- Хороший тренер

Тренинг

Это прежде всего - изменения.

Это трансформация.

Это – обучение и научение.

Тренинг – это процесс, в котором личность приобретает новые навыки, знания и отношения.

В результате личность начинает работать по-новому.

.

Мастер-Класс

- **особая форма учебного занятия, которая основана на «практических» действиях показа и демонстрации творческого решения определенной задачи;**
- **локальная технология трансляции опыта;**
- **демонстрирует конкретный методический прием или метод**

Специфика обучения взрослой аудитории

- наличие своих понятий, установок, желаний, требований, необходимость их учитывать;
- жизненный опыт;
- ориентация на социальную роль и квалификацию;
- ориентация на решение проблемы сегодня, а не в далеком будущем.

1. Фасилитация

- Сбор и структурирование мнений по конкретному вопросу;
- Используется в начале новой темы, перед мини-лекцией;
- Длительность - не более 10 мин.

Эффекты фасилитации:

- Активизация участников;
- «Включение» слушателей в проблематику занятия;
- Мотивация на дальнейшее восприятие материала.

2. Наглядная демонстрация

Показ работы или устройства чего-либо

Преимущества:

- **Быстрое достижение результата обучения**
- **Прямое воздействие на аудиторию**
- **Стимулирование уверенности у обучающихся**
- **Наибольшая эффективность с точки зрения развития психомоторных навыков.**
- **Немедленная обратная связь с аудиторией.**

Ограничения наглядной демонстрации

- **Риск упрощения реальной ситуации**
- **Риск стимулирования необоснованной уверенности в применении изученных навыков**
- **Не является**

заменой практической многократной отработки навыков

3. Точечная групповая дискуссия

Организация обсуждения в малой группе с целью выработки идей по определенной, заданной теме в течение заданного промежутка времени.

Преимущества:

- **Высокая степень вовлеченности обучающихся в процесс обучения**
- **Небольшие затраты времени**
- **Развитие творческих способностей**
- **Частный случай мозгового штурма**
- **Вспомогательное средство для анализа обсуждаемых конкретных ситуаций, принятия решений.**

Ограничения

- **Пригоден только для малых групп**
- **При частом повторении процесс генерирования идей становится механическим, теряет творческую составляющую**
- **Требует компетентного модератора для стимулирования активности группы и появления идей**
- **Необходимость постоянной смены состава групп.**

4. Ролевая игра

Метод обучения, при котором обучающиеся играют определенные роли в неформальной, но максимально реалистичной манере. Может носить структурированный или спонтанный характер.

Преимущества:

- **Эффективность в высвечивании сложных конфликтных ситуаций**
- **Закрепляет усвоение теоретических концепций**
- **Проясняет особенности поведения**
- **Развивает навыки оперативного решения возникающих проблем**
- **Обучение действием**
- **Драматический, игровой эффект способствует лучшему обучению**
- **Эффективный способ изменения установок и взглядов.**

Ролевая игра: ограничения

- **Необходимость хорошей подготовки «актеров»**
- **Необходимость тщательного планирования сценария и постановки игры**
- **Риск постановки искусственной ситуации**
- **Значительные затраты времен на подготовку и поведение**
- **Необходимость компетентного и опытного модератора**
- **Необходимость учета чувствительности актеров и аудитории.**

ТИПОВОЕ ПОЛОЖЕНИЕ
о наставничестве в органах государственного и муниципального управления Республики Коми

I. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о наставничестве в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) (далее - Положение):

- определяет основные понятия, используемые для реализации наставничества в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);
- определяет цели и задачи наставничества;
- устанавливает требования к организации наставничества;
- определяет требования, предъявляемые к наставнику;
- устанавливает порядок назначения и смены наставника;
- определяет формы работы наставника с лицом, в отношении которого осуществляется наставничество;
- устанавливает порядок отчетности и контроля в системе наставничества;
- определяет права и обязанности всех участников системы наставничества;
- определяет формы стимулирования лиц, осуществляющих наставническую деятельность в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*).

1.2. Нормативной правовой основой организации наставничества в государственных органах (структурных подразделениях) является:

- Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;
- Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления»;
- Указ Главы Республики Коми от 27 сентября 2005 г. № 128 (в ред. от 25.02.2013 г.) «Об утверждении Положения о кадровом резерве Республики Коми и кадровом резерве государственного органа Республики Коми».

1.3. Основные понятия, используемые в настоящем Положении:

- наставничество - деятельность, заключающаяся в оказании гражданскому служащему и/ или сотруднику (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) помощи, посредством индивидуальной учебной и воспитательной работы с ними, направленной на реализацию цели и задач, предусмотренных настоящим Положением;
- наставник - гражданский служащий или иное лицо, назначаемое ответственным за профессиональную и должностную адаптацию лица, его

профессиональное развитие; содействие в овладении эффективными методами работы лица в отношении которого осуществляется наставничество, в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);

- лицо, в отношении которого осуществляется наставничество (наставляемый сотрудник) - гражданский служащий, вновь принятый на гражданскую службу (в том числе с испытательным сроком); назначенный на новую должность гражданской службы; лицо, включенное в кадровый резерв (*наименование органа государственной власти Республики Коми*); гражданский служащий, изъявивший желание в назначении наставника; гражданский служащий, рекомендуемый к прохождению программы наставничества по результатам аттестации; иное лицо по решению руководителя (*наименование органа государственной власти Республики Коми*).

1.4. Участниками наставничества являются:

- лицо, в отношении которого осуществляется наставничество;
- наставник;
- руководитель (заместитель) (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);
- руководитель структурного подразделения (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);
- руководитель (специалист) кадровой службы, осуществляющий организационное и документационное сопровождение процесса наставничества в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*).

II. Цели и задачи наставничества

2.1. Целью наставничества является подготовка лиц, в отношении которых осуществляется наставничество, к самостоятельному выполнению должностных обязанностей; оказание помощи в их профессиональном становлении, приобретении профессиональных знаний, умений и навыков выполнения служебных обязанностей.

2.2. Задачами наставничества являются:

2.2.1. в части содействия профессиональному развитию государственных гражданских служащих:

- ускорение процесса профессионального становления и развития лиц, в отношении которых осуществляется наставничество, развитие их способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные функциональные обязанности в соответствии с замещаемой должностью, повышать свой профессиональный уровень;
- обучение лиц, в отношении которых осуществляется наставничество, эффективным формам и методам индивидуальной работы и работы в коллективе,

- формирование у наставляемых способности самостоятельно преодолевать профессиональные трудности, возникающие при выполнении служебных обязанностей;
- осуществление оценки профессиональных знаний и навыков наставляемых лиц, исходя из результатов мероприятий, предусмотренных планом работы наставника, индивидуальным планом профессионального развития наставляемого лица; или планом прохождения испытательного срока и иными документами, сопровождающими процесс наставничества;
- закрепление кадров в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) и создание благоприятных условий для их профессионального и должностного развития.

2.2.2. в сфере содействия социокультурной адаптации государственных служащих:

- сокращение периода профессиональной и социальной адаптации при поступлении на государственную гражданскую службу;
- оказание моральной и психологической поддержки государственному гражданскому служащему в преодолении профессиональных трудностей, возникающих при исполнении служебных обязанностей.
- содействие в выработке навыков служебного поведения лиц, в отношении которых осуществляется наставничество, соответствующего профессионально-этическим принципам и правилам служебного поведения, а также требованиям, установленным законодательством;
- формирование у наставляемого интереса к работе и порученному делу, уважения к коллективу, выработка высоких профессиональных и моральных качеств, добросовестности, ответственности, дисциплинированности, инициативности, сознательного отношения к выполнению работы и служебного долга

2.3. Задачи наставничества решаются во взаимодействии руководителя (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) и руководителей подразделений, государственных служащих (*наименование кадровой службы*), наставников, представителей Общественного совета (при его наличии) и иных организаций.

III. Организация наставничества

3.1. Наставничество устанавливается в отношении нуждающихся в нем лиц, исполнение должностных обязанностей по которым требует расширения или освоения новых профессиональных знаний, овладения практическими навыками работы, формирования эффективных моделей служебного поведения.

В обязательном порядке наставничество устанавливается над следующими категориями сотрудников:

- лицами в возрасте до 30 лет, впервые принятыми на государственную гражданскую службу Республики Коми;

- лицами в возрасте до 30 лет, переведенными по службе на вышестоящую либо равнозначную должность, если выполнение ими функциональных обязанностей требует развития и/или формирования новых профессиональных компетенций;
- лицами в возрасте до 30 лет, впервые принятыми (переведенными) на должности категории «специалисты» старшей группы должностей и категории «обеспечивающие специалисты» старшей и младшей групп должностей.

Также наставничество может устанавливаться в отношении:

- лиц, включенных в кадровый резерв (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);
- лиц, впервые принятых на государственную гражданскую службу Республики Коми или переведенных по службе на вышестоящую либо равнозначную должность, если их возраст превышает 30 лет;
- гражданских служащих, изъявивших желание в назначении наставника;
- лиц, рекомендованных для прохождения обучения под руководством наставника, по решению аттестационной комиссии;
- иных лиц по решению руководителя (*наименование органа государственной власти Республики Коми*).

3.2. Наставничество устанавливается на период продолжительностью от двух месяцев до одного года.

Срок наставничества устанавливается руководителем структурного подразделения в зависимости от степени профессиональной и должностной подготовленности лица, в отношении которого осуществляется наставничество.

В случае быстрого и успешного освоения лицом, в отношении которого осуществляется наставничество, необходимых навыков, наставничество по согласованию с руководителем структурного подразделения и наставником может быть завершено досрочно.

3.3. К работе в качестве наставников сотрудники государственного органа, имеющие стабильные показатели служебной деятельности, проявляющие способности к воспитательной работе, пользующиеся авторитетом в коллективе, имеющие практические навыки осуществления должностных обязанностей по должности и проработавшие в занимаемой должности не менее двух лет. Ключевые компетенции лиц, осуществляющих наставническую деятельность, перечислены в Приложении 1 к настоящему Положению.

В качестве наставников могут привлекаться ветераны государственной службы, лица, завершившие государственную службу по достижению предельного возраста, члены Общественных советов при исполнительных органах государственной власти Республики Коми, а также иные лица, не являющиеся гражданскими служащими, но обладающие большим профессиональным опытом.

3.4. Наставник одновременно может осуществлять мероприятия наставнической деятельности в отношении не более двух гражданских служащих.

3.5. Назначение наставников происходит на добровольной основе с обязательного письменного согласия лица, назначаемого наставником.

Для руководителей подразделений органа государственной власти выполнение функций наставника может быть закреплено должностным регламентом государственного гражданского служащего.

3.6. Утверждение кандидатуры наставника производится приказом руководителя (*наименование органа государственной власти Республики Коми*), как правило, в день назначения на должность государственного служащего или приступления к должностным обязанностям лица, в отношении которого будет осуществляться наставничество, включения сотрудника в состав кадрового резерва (*наименование органа государственной власти Республики Коми*), но не позднее двух недель со дня назначения на должность (*включения в резерв, решения аттестационной комиссии и пр.*).

Основанием для издания приказа о наставничестве является служебная записка руководителя структурного подразделения, в которое назначен новый сотрудник, при согласии наставника.

3.7. Замена наставника производится приказом руководителя (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) на основании служебной записки руководителя структурного подразделения:

- при прекращении наставником трудовых отношений (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);
- при психологической несовместимости наставника и лица, в отношении которого осуществляется наставничество;
- при неисполнении наставником своих обязанностей;
- при привлечении наставника к дисциплинарной ответственности;
- по обоснованной просьбе наставника или лица, в отношении которого осуществляется наставничество;
- по иным основаниям при наличии обстоятельств, препятствующих осуществлению процесса профессионального становления государственного служащего, в отношении которого осуществляется наставническая работа.

При замене наставника период наставничества не изменяется.

IV. Руководство и контроль за организацией наставничества

4.1. Руководство и контроль за организацией наставничества осуществляет руководитель (заместитель) руководителя (*наименование органа государственной власти Республики Коми*), который:

- обеспечивает систематическое рассмотрение вопросов организации наставничества на оперативных совещаниях, аттестационных и конкурсных комиссиях;

- определяет направления совершенствования наставничества в органе государственной власти;
- оценивает результативность наставнической деятельности;
- создает условия для развития института наставничества в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);
- определяет меры поощрения наставников.

4.2. Ответственность за организацию наставничества в конкретном структурном подразделении несет руководитель этого структурного подразделения, который:

- определяет число лиц (но не более двух человек), в отношении которых наставник одновременно осуществляет наставничество, в зависимости от уровня его профессиональной подготовки, а также от объема выполняемой работы;
- определяет срок наставничества в зависимости от уровня профессиональной подготовки лица, в отношении которого осуществляется наставничество;
- определяет кандидатуру наставника;
- создает необходимые условия для совместной работы наставника и лица, в отношении которого осуществляется наставничество;
- проводит рабочие встречи с наставниками и гражданскими служащими, в отношении которых осуществляется наставничество;
- утверждает (согласовывает) планы работы наставников, отчеты по итогам реализации планов;
- проводит по окончании периода наставничества индивидуальное собеседование с лицом, в отношении которого осуществлялось наставничество;
- принимает участие в подготовке и/или проведении мероприятий по вопросам наставничества, проводимых в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);
- обеспечивает своевременное представление надлежаще оформленных документов по итогам наставничества и их предоставление в кадровую службу (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);
- при необходимости принимает дополнительные меры для ликвидации выявленных затруднений в процессе наставнической деятельности.

Руководитель структурного подразделения вправе:

- осуществлять контроль за деятельностью наставника и наставляемого, вносить необходимые изменения или дополнения в процесс работы по наставничеству;
- организовать проверку сведений, указанных в отчете наставника и наставляемого сотрудника;

- участвовать в различных формах оценки деятельности наставника и наставляемого;
- по итогам календарного года ходатайствовать перед руководителем (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) о поощрении наставников.

4.3. Кадровая служба (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) осуществляет организационное и документационное сопровождение процесса наставничества.

Организационное сопровождение наставничества включает в себя:

- информационное обеспечение работы наставников;
- формирование и актуализацию базы данных лиц, способных осуществлять наставническую деятельность;
- изучение, обобщение и распространение положительного опыта наставничества в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);
- поддержание контакта с наставником и лицом, в отношении которого осуществляется наставничества, для оказания необходимой помощи в рамках своей компетенции;
- определение потребности в обучении наставников передовым формам и методам индивидуальной работы, основам педагогики и психологии и организацию обучающих мероприятий;
- разработку единой системы оценки работы наставников (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);
- проведение периодического мониторинга и анализа результатов работы наставников в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);
- ликвидацию выявленных затруднений в процессе адаптации лиц, в отношении которых осуществляется наставничество;
- организационное обеспечение деятельности Совета наставников (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) (при его наличии).

Документационное сопровождение процесса наставничества заключается:

- в подготовке проектов нормативных актов, инструктивных и методических документов, сопровождающих процесс наставничества;
- в подготовке распорядительных документов (приказов, распоряжений), сопровождающих все этапы осуществления наставнической деятельности;
- в оказании консультационной помощи в разработке плана работы наставника, и отчета по итогам его выполнения;

- в осуществлении контроля за завершением периода наставничества и внесение в личные дела гражданских служащих соответствующих записей и документов;
- в проведении анкетного опроса лиц, в отношении которых осуществляется наставничество, с целью определения уровня удовлетворенности организацией процесса наставничества.

Кадровая служба вправе:

- проводить выборочное тестирование лиц, в отношении которых осуществляется наставничество, с целью проверки приобретенных ими знаний, навыков и умений;
- проводить оценку компетенций наставников;
- организовывать и проводить внутреннее обучение лиц, осуществляющих наставническую деятельность;
- проводить мониторинг удовлетворенности лиц, включенных в процессы наставничества, организацией, содержанием и эффективностью наставничества;
- по итогам календарного года ходатайствовать перед руководителем (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) о поощрении наставников.

4.5. При наличии в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) десяти и более наставников в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) может создаваться Совет наставников, который осуществляет свою деятельность по развитию системы наставничества во взаимодействии с кадровой службой (*наименование органа государственной власти Республики Коми*), в том числе:

- разрабатывает план мероприятий по содействию наставничеству на основе анализа существующих процессов профессиональной служебной деятельности гражданских служащих и критериев оценки наставника и наставляемого;
- рекомендует руководителю структурного подразделения кандидатуры наставников из числа наиболее профессионально подготовленных сотрудников;
- оказывает методическую и практическую помощь наставникам в планировании их работы, обучении и воспитании лиц, в отношении которых осуществляется наставничество;
- изучает, обобщает и распространяет положительный опыт работы наставников в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);
- заслушивает на своих заседаниях отчеты наставников и лиц, в отношении которых осуществляется наставничество, о проделанной работе.

4.6. Настоящим Положением установлены следующие сроки проведения организационных и контрольных мероприятий, сопровождающих наставническую деятельность:

- в течение десяти рабочих дней с момента издания приказа о назначении наставника, наставник готовит план работы наставника (см. Приложение 3 к настоящему Положению), согласует его с руководителем подразделения и передает в кадровую службу (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);
- в течение трех рабочих дней кадровая служба (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) знакомит наставляемого сотрудника с планом работы наставника;
- в течение десяти рабочих дней по окончании установленного приказом (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) срока наставничества наставник готовит формализованный отчет о результатах наставничества (по итогам реализации плана работы наставника), а также мотивированное заключение по итогам реализации мероприятий по развитию наставляемого сотрудника, в котором, при необходимости лицу, в отношении которого осуществлялось наставничество, даются конкретные рекомендации по дальнейшему повышению профессионального мастерства (см. Приложение 4 к настоящему Положению). Данные документы согласовываются с руководителем структурного подразделения и представляются наставником *в (наименование кадровой службы)* (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);
- не позднее десяти рабочих дней со дня завершения периода осуществления наставничества *(наименование кадровой службы госоргана)* организует: слушание отчетов наставников; анализ результатов работы наставников по достижению задач, установленных планом работы наставника, обсуждение изменений в индивидуальный план профессионального развития наставляемого сотрудника.

V. Права и обязанности наставника

5.1. Наставник обязан:

- разрабатывать план работы наставника, своевременно и оперативно вносить коррективы в него;
- оказывать помощь в разработке плана индивидуального профессионального развития наставляемого сотрудника;
- в период осуществления наставнической деятельности контролировать выполнение плана индивидуального профессионального развития наставляемого сотрудника;
- не реже одного раза в неделю лично встречаться с наставляемым для контроля степени выполнения, обсуждения, и, по необходимости, коррекции мероприятий плана работы наставника и плана индивидуально-

го профессионального развития лица, в отношении которого осуществляется наставничество;

- выявлять и совместно устранять допущенные ошибки в служебной деятельности лица, в отношении которого осуществляется наставничество;
- в качестве примера совместно с лицом, в отношении которого осуществляется наставничество, выполнять отдельные поручения руководителя подразделения в рамках должностных обязанностей;
- передавать накопленный опыт профессионального мастерства, обучать наиболее рациональным приемам и современным методам работы, в т.ч. оказывать помощь по принятию правильных решений в нестандартных ситуациях;
- всесторонне изучать волевые, деловые и моральные качества лица, в отношении которого осуществляется наставничество, его отношение к службе, коллективу, гражданам;
- своевременно реагировать на проявления недисциплинированности, используя при этом методы убеждения, воздействия коллектива;
- осуществлять оценку результатов работы наставляемого сотрудника, помогать ему в преодолении имеющихся недостатков;
- личным примером развивать положительные качества лица, в отношении которого осуществляется наставничество, при необходимости корректировать поведение лица, в отношении которого осуществляется наставничество, на службе;
- периодически (не реже одного раза в две недели) докладывать руководителю структурного подразделения о процессе адаптации лица, в отношении которого осуществляется наставничество, его дисциплине и поведении, результатах профессионального развития;
- осуществлять оценку наставляемого сотрудника по методам, применяемым в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);
- принимать участие в мероприятиях, организуемых для лиц, осуществляющих наставническую деятельность;
- составлять отчет по итогам наставничества и мотивированное заключение (отзыв), в котором должна содержаться информация о деловых качествах наставляемого сотрудника и его готовности к самостоятельному выполнению служебных обязанностей;
- по окончании срока наставничества, передать утвержденный план работы наставника с отметками о выполнении заданий, отчет и мотивированное заключение по итогам наставничества в кадровую службу государственного органа (*наименование органа государственной власти Республики Коми*).

5.2. В случае, если наставник закреплен за вновьпринятым на государственную гражданскую службу сотрудником, он обязан оказывать ему содействие в профессиональной адаптации, в том числе:

- помогать в ознакомлении наставляемого с должностными обязанностями, основными направлениями его деятельности, полномочиями и организацией работы государственного органа, в выполнении распоряжений и указаний, связанных со служебной деятельностью;
- обеспечить изучение наставляемым сотрудником, требований нормативных правовых актов, регламентирующих исполнение должностных обязанностей;
- оказывать помощь в изучении текущего законодательства, нормативных правовых актов и организационно-распорядительных документов государственного органа, работе в системе электронного документооборота (СЭД); в овладении практическими приемами и способами качественного выполнения служебных заданий и поручений;
- познакомить с коллегами, помочь освоиться в коллективе;
- помочь освоить стандарты поведения государственного гражданского служащего и т.д.

5.3. Наставник имеет право:

- привлекать наставляемого к участию в общественной жизни коллектива;
- участвовать в обсуждении вопросов, связанных с наставничеством;
- принимать участие в обсуждении вопросов, связанных со служебной деятельностью наставляемого сотрудника, вносить предложения руководителю подразделения о поощрении лица, в отношении которого осуществляется наставничество, применении мер воспитательного и дисциплинарного воздействия, а также по другим вопросам, требующим решения руководителей;
- контролировать деятельность лица, в отношении которого осуществляется наставничество, в форме личной проверки качества и своевременности выполнения задания, поручения, проверки качества подготавливаемых документов;
- требовать выполнения лицом, в отношении которого осуществляется наставничество, предусмотренного настоящим Положением плана индивидуального профессионального развития, а также заданий плана работы наставника;
- контролировать обеспеченность лица, в отношении которого осуществляется наставничество, соответствующим рабочим местом и техническим оборудованием, оказывать содействие в создании необходимых условий служебной деятельности;
- в составе комиссий принимать участие в конкурсных испытаниях при замещении вакантной должности; формировании кадрового резерва

(*наименование органа государственной власти Республики Коми*); аттестации и иных оценочных мероприятиях;

– обращаться с мотивированным заявлением о сложении с него обязанностей наставника по причинам личного характера или успешного овладения лицом, в отношении которого осуществляется наставничество необходимыми профессиональными знаниями, умениями и навыками.

VI. Права и обязанности лица, в отношении которого осуществляется наставничество

6.1. Лицо, в отношении которого осуществляется наставничество, обязано:

– изучать требования законодательных и иных нормативных правовых актов Российской Федерации и Республики Коми, нормативных правовых актов и организационно-распорядительных документов (*наименование органа государственной власти Республики Коми*), определяющих права и обязанности служащего, вопросы прохождения службы и профессиональной подготовки;

– изучать свои должностные обязанности, основные направления деятельности, полномочия и организацию работы в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);

– выполнять мероприятия, определенные в плане работы наставника в установленные сроки и периодически (но не реже одного раза в две недели) обсуждать с наставником вопросы, связанные с выполнением плана и текущей служебной деятельности;

– учиться у наставника современным методам и способам качественного выполнения служебных задач и поручений, совместно с наставником устранять допущенные ошибки;

– выполнять указания и рекомендации наставника, связанные с изучением порядка исполнения должностных (служебных) обязанностей учиться у него практическому решению поставленных задач;

– отчитываться о своей работе перед наставником (в части выполнения касающихся его мероприятий плана работы наставника, а также персонального плана индивидуального профессионального развития) и непосредственным руководителем;

– сообщать наставнику о трудностях, возникших в связи с исполнением определенных должностных (служебных) обязанностей;

– проявлять дисциплинированность, организованность и ответственное отношение к работе;

– посещать обучающие мероприятия, организованные в целях развития кадрового потенциала (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);

- по окончании установленного срока наставничества в течение десяти рабочих дней представить отчет о проделанной работе;
- активно участвовать в общественной жизни коллектива.

6.2. Лицо, в отношении которого осуществляется наставничество, имеет право:

- в рамках своих полномочий пользоваться имеющейся в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) служебной, нормативной, учебно-методической документацией;
- ознакомиться с мотивированным заключением, подготовленным наставником по истечении срока наставничества;
- в индивидуальном порядке обращаться к наставнику за советом, помощью по вопросам, связанным со служебной деятельностью; запрашивать у наставника интересующую его информацию;
- принимать участие в оценке эффективности организации процесса наставничества в *(наименование органа госвласти)*;
- при невозможности установления личного контакта с наставником выходить с соответствующим ходатайством о его замене к руководителю структурного подразделения.

VII. Показатели эффективности и стимулирование работы наставника

7.1.Результатами эффективной работы наставника считаются:

- успешное прохождение наставляемым сотрудником испытательного срока (если он устанавливался);
- освоение и использование лицом, в отношении которого осуществлялось наставничество, в практической деятельности нормативных правовых актов, регламентирующих исполнение должностных обязанностей; знание алгоритмов работы, умение правильно применять полученные теоретические знания в служебной деятельности;
- положительная мотивация к профессиональной деятельности и профессиональному развитию, самостоятельность и инициативность в служебной деятельности;
- самостоятельность лица, в отношении которого осуществлялось наставничество, при принятии решений и выполнении им должностных обязанностей;
- участие наставляемого сотрудника в разработке проектов нормативно-правовых актов, проектов управленческих и иных решений в соответствии с должностным регламентом;
- качество выполнения наставляемым сотрудником распоряжений и указаний, связанных со служебной деятельностью, в т.ч. соблюдение им сроков выполнения поручений;
- положительный отзыв наставляемого лица о работе наставника.

7.2. Работа наставника признается неудовлетворительной в следующих случаях:

- выполнение утвержденного плана работы наставника менее чем на 80%;
- неудовлетворительная оценка деятельности наставника по итогам проведения ежегодного анкетного опроса удовлетворенности наставляемых лиц, эффективностью и качеством наставничества в организации;
- если наставник не посещает более 20% мероприятий, связанных с организацией наставничества;
- если наставник по неуважительным причинам не предоставил в установленные сроки документы, сопровождающие наставническую деятельность (план работы наставника, отчет по итогам его реализации, мотивированное заключение и пр.).

При наступлении трех из вышеперечисленных случаев наставник может быть исключен из состава лиц, осуществляющих наставническую деятельность.

7.3. Наставники, показавшие высокие результаты, могут быть представлены решением руководителя государственного органа к следующим видам поощрений:

- объявление благодарности, награждение почетной грамотой с выплатой единовременного поощрения или с вручением ценного подарка;
- за значительный вклад в профессиональное становление и воспитание государственных гражданских служащих наставники, подготовившие не менее 10 (десяти) подопечных, представляются к награждению Почетной грамотой (*наименование органа государственной власти Республики Коми*);
- внесению предложения о присвоении классного чина до истечения срока, установленного для прохождения государственной гражданской службы в соответствующем классном чине;
- внесению предложения о рекомендации включения в кадровый резерв на вышестоящую должность, для замещения вакантной должности гражданской службы в порядке должностного роста;
- внесению предложения о назначении на вышестоящую должность;
- материальному поощрению (выплате премии за выполнение особо важного и сложного задания);
- ежемесячной надбавке к должностному окладу за особые условия государственной гражданской службы Республики Коми (не менее 10-15% за организацию работы с каждым лицом, в отношении которого осуществляется наставничество) при подготовке десяти и более человек размер денежного вознаграждения увеличивается на 2-5% за каждого наставляемого сотрудника.

7.4. Результаты наставнической деятельности учитываются при проведении аттестации наставников.

7.5. В целях мотивации лиц, осуществляющих наставническую деятельности в (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) может проводиться ведомственный конкурс «Лучший наставник» с соответствующим награждением победителей согласно условиям испытаний.

7.6. Руководство (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) вправе применять иные методы нематериальной и материальной мотивации с целью развития и пропаганды института наставничества и повышения его эффективности.

Приложение 1
к Положению о наставничестве

Ключевые компетенции наставников

Наименование компетенции	Поведенческие индикаторы (в чем проявляется компетенция)
1. Лояльность организации (органу госвласти)	Принимает правила, нормы и традиции, действующие в организации. Демонстрирует принятые в госоргане формы поведения, нормы деловой морали. Знает и придерживается этических ценностей. Своими действиями укрепляет репутацию госоргана среди сотрудников.
2. Способность развивать других	Умеет структурировать имеющийся опыт работы и передать его коллегам. Четко и последовательно излагает необходимую информацию, дает конструктивные замечания по результатам работы наставляемого сотрудника. Подбирает адекватные и эффективные способы инструктажа в зависимости от целей и направлений профессионального развития. Предоставляет конструктивную обратную связь. Побуждает наставляемого сотрудника к самостоятельному мышлению через усложнение задач. Активно ищет способы развития навыков «ученика». Оказывает ему необходимую помощь, предлагает задачи, работа над которыми активизирует способности. Поощряет «ученика» к приобретению нового опыта и обмену идеями.
3. Способность выстраивать отношения с окружающими	Выстраивает и поддерживает долгосрочные конструктивные отношения с окружающими. Проявляет внимание и уважение к чувствам окружающих, терпимость к их точке зрения, даже если она отличается от его собственной. Умеет устанавливать доверительные отношения. Нацелен на взаимопонимание. Учитывает индивидуальные особенности при выстраивании взаимодействия с коллегами.
4. Ответственность	Адекватно понимает зону своей ответственности, в том числе и как наставника. Заинтересован в успехах лица, в отношении которого осуществляется наставничество, принимает личную ответственность за решение проблем, возникших при обучении. Никогда не перекладывает ее на других. Высоко развито чувство долга; исполнительская дисциплина отличная: не допускает срыва сроков запланированных мероприятий.

Наименование компетенции	Поведенческие индикаторы (в чем проявляется компетенция)
	Стремится обеспечить высокое качество выполняемой работы.
5. Нацеленность на результат	Проявляет настойчивость в достижении результатов. Способен эффективно организовывает работу по достижению целей даже в условиях дефицита времени и многозадачности.
6. Умение мотивировать других	Способен вдохновить наставляемого сотрудника на позитивное отношение к работе, содействуя тем самым успешному достижению цели. Безошибочно находит мотивирующие подопечного факторы и умело использует их.
7. Авторитетность	Хорошая устойчивая репутация в возглавляемом им коллективе, а также среди коллег и у руководства. Имеет кредит доверия среди профессионального сообщества и коллег. Обладает необходимыми навыками и личными качествами для оказания влияния на окружающих, которые всегда стремятся прислушиваться к его мнению.
8. Навык оценки квалификации сотрудника	Способен точно определить требования (необходимый уровень развития знаний, навыков, качеств) к наставляемому, расставить акценты в приоритетах развития. Умеет оценить уровень развития у сотрудника необходимых знаний, навыков, качеств, скорректировать план его индивидуального профессионального развития. Планирует работу по развитию знаний, навыков, личностных качеств лица, в отношении которого осуществляется наставничества для удовлетворения поставленным требованиям.
9. Способность к профессиональному развитию	Способен адекватно оценивать сложные задачи в профессиональной области и, на основе изучения современного опыта, самостоятельно находить конструктивные способы их решения. Применяет новые знания на практике, экспериментирует, делится своими знаниями с коллегами. Постоянно занимается собственным профессиональным и личностным развитием. Стремится к приобретению нового опыта в смежных областях.

Приложение 2
к Положению о наставничестве

ФОРМАТ ОПРОСНИКА
сотрудников органа государственной власти,
проводимого с целью определения лиц, способных стать наставниками

Уважаемые коллеги!

Перед нами стоит сложная и ответственная задача – внедрить в систему управления нашей организацией технологии наставничества и использовать все преимущества данного метода работы с персоналом. Мы знаем, что в нашей компании много достойных, опытных и высокопрофессиональных сотрудников, готовых нести высокую миссию наставника, но нам также важно знать и ваше мнение о том, кто мог бы стать проводником организационной культуры и куратором наших, подающих надежды, специалистов. В связи с этим, просим вас принять участие в этом небольшом опросе.

С уважением, Ваша служба управления персоналом.

Инструкция: напротив каждой профессиональной компетенции напишите, пожалуйста, Ф.И.О. не менее двух человек, у которых данное качество проявляется особенно ярко.

№	Профессиональная компетенция	Ф.И.О. сотрудников, у которых данная компетенция развита особенно сильно
1	Лояльность к организации	1. 2.
2	Способность развивать других	1. 2.
3	Способность выстраивать отношения с окружающими	1. 2.
4	Ответственность	1. 2.
5	Нацеленность на результат	1. 2.
6	Умение мотивировать других	1. 2.
7	Авторитетность	1. 2.
8	Способность к профессиональному развитию	1. 2.

Готовы ли Вы сами стать наставником? ☐ Да ☐ Нет

Если Вы ответили «да» оставьте, пожалуйста, данные о себе:

Ф.И.О., должность _____

Спасибо за ваше участие в опросе!

Приложение 3
к Положению о наставничестве

ПЛАН РАБОТЫ НАСТАВНИКА[7]
(наименование органа госвласти)

ФИО, должность наставника_____
Ф.И.О., должность наставляемого сотрудника_____
Срок осуществления наставнической деятельности: с _____по_____

1. План работы с наставляемым сотрудником и оценка достигнутых результатов:

№	Проект, задание, мероприятие[8]	Планируемый результат	Срок	Фактический результат[9] (% выполнения)
Раздел 1. Ознакомление с (наименование госоргана), его структурой, задачами				
1	Изучение структуры (наименование госоргана), основных функций и задач	Не менее 90% правильных ответов по итогам собеседования (тестирования) Отсутствие фактов нарушения ПВТР		
2	Изучение системы оплаты труда, морального и материального стимулирования, мер социального и материального обеспечения государственных гражданских служащих (наименование госоргана): положения об аттестации и иных документов			
3	Информирование о правилах			

7 По итогам реализации плана наставник составляет отчет, в который вносит обоснованную информацию об оценке фактически достигнутых результатах, рекомендациях о направлениях дальнейшего развития наставляемого сотрудника и т.д.

8Задания и проекты, которые назначаются наставником его подопечному должны соответствовать направлениям развития, заявленных в ИППР; программе испытательного срока, должностном регламенте наставляемого сотрудника и иных документах

9 Отмечается по итогам составления отчета о реализации плана. С указанием степени выполнения задания в процентном отношении, полученной результативности либо причины неисполнения.

№	Проект, задание, мероприятие[8]	Планируемый результат	Срок	Фактический результат[9] (% выполнения)
	внутреннего распорядка			
4	…			
Раздел 2. Организация изучения нормативной правовой базы, служебных обязанностей и порядка их исполнения				
1	Изучение правовых основ прохождения государственной гражданской службы в республике Коми *(согласно установленному перечню НПА)*[10]	Не менее 90% правильных ответов по итогам тестирования		
2	Ознакомление с основными правовыми актами, регламентирующими систему органов госвласти Республики Коми, служебную деятельность сотрудника (в том числе с должностным регламентом, Положением об (наименование госоргана), положением о структурном подразделении и т.д.).			
3	Посещение (участие через подготовку доклада, выступления) во внутренних семинарах (наименование госоргана) (*название семинаров или иных видов учебы)*	Подготовлен доклад, презентация, информация для проведения обучающего мероприятия		
4	…			

10 Кадровой службе госоргана рекомендуется подготовить тематические перечни НПА (по темам: общие основы прохождения государственной гражданской службы; антикоррупционное законодательство; служебная этика и поведение государственного гражданского служащего; НПА по профилю деятельности и т.д.), рекомендованных к изучению лицами впервые поступивших на государственную службу и/или принятых на работу в данный госорган.

№	Проект, задание, мероприятие[8]	Планируемый результат	Срок	Фактический результат[9] (% выполнения)
Раздел 3. Изучение нравственных и профессионально-этических основ государственной гражданской службы				
1	Ознакомление с Кодексом этики и служебного поведения государственных гражданских служащих	Не менее 90% правильных ответов по итогам тестирования		
2	Изучение антикоррупционного законодательства			
3	…			
Раздел 4. Изучение особенностей исполнения служебных обязанностей				
1	Изучение программных продуктов, используемых в служебной деятельности	Сдан зачет (демонстрация уверенных навыков выполнения типовых операций в соответствии с условиями поставленной задачи)		
2	Изучение Порядка (регламента) выполнения конкретных служебных функций	По итогам собеседования дал правильные, исчерпывающие ответы на поставленные вопросы; не менее 90% правильных ответов на вопросы теста		
3	Посещение (участие через подготовку доклада, выступления) во внутренних семинарах (наименование госор-	Подготовлен доклад, презентация, информация для		

№	Проект, задание, мероприятие[8]	Планируемый результат	Срок	Фактический результат[9] (% выполнения)
	гана) *(название семинара или иного вида учебы)*	проведения обучающего мероприятия		
4	Ознакомление с деятельностью подведомственных учреждений (при наличии)	По итогам собеседования дал правильные, исчерпывающие ответы на поставленные вопросы, касающиеся деятельности подведомственных учреждений и порядка взаимодействия с ними.		
6	…			
Раздел 5. Ознакомление с порядком и особенностями ведения служебных документов, правилами работы со служебной информацией				
1	Изучение системы электронного документооборота	Сдан зачет (демонстрация уверенных навыков выполнения типовых операций в соответствии с условиями поставленной задачи)		
2	Ознакомление с документооборотом, изучение единых требований к документированию оперативной деятельности (наименование госоргана), организации работы с документами в (наименова-	Отсутствие ошибок при оформлении документов, соблюдении порядка их подготовки,		

№	Проект, задание, мероприятие[8]	Планируемый результат	Срок	Фактический результат[9] (% выполнения)
	ние госоргана)	согласования и утверждения		
3	…			
Раздел 6. Оказание помощи в процессе адаптации и преодолении профессиональных трудностей				
1	Привлечение сотрудника к участию в подготовке корпоративных мероприятий (наименование госоргана) (*наименование мероприятия)*	принято участие в не менее чем ___ мероприятий		
2	Анализ профессиональных трудностей, с которыми столкнулся наставляемый сотрудник	Определен перечень трудностей, внесены изменения в ИППР		
3	…			
Раздел 7. Выполнение обязанностей по занимаемой должности, поручений, индивидуальных заданий				
1	Выполнение практических заданий *(указать конкретные мероприятия, задачи, поставленные наставником перед наставляемым)*	Положительное заключение по итогам выполнения заданий, в котором отмечено какие задания были исполнены самостоятельно, соответствовали ли результаты требованиям к качеству и срокам выполнения поставленных задач		
2	Консультирование по отдельным вопросам, связанных с	Понимание сотрудников		

№	Проект, задание, мероприятие[8]	Планируемый результат	Срок	Фактический результат[9] (% выполнения)
	выполнением обязанностей по занимаемой должности *(перечислить вопросы)*	правильного порядка действий при выполнении служебных обязанностей		
3	…			
Раздел 8. Контрольные мероприятия по проверке готовности наставляемого сотрудника к самостоятельному выполнению служебных обязанностей[11]				
1	Тестирование на знание правовых основ прохождения государственной гражданской службы РК	Не менее 90% правильных ответов на тестовые задания		
2	Тестирование на знание правовых основ осуществления деятельности в рамках занимаемой должности			
3	Тестирование на знание правовых основ антикоррупционного законодательства			
4.	Зачет на знание порядка (регламента) выполнения конкретных служебных функций, программных продуктов, используемых в служебной деятельности, порядка взаимодействия с подведомственными учреждениями и т.п.	Не менее 90% правильных ответов на вопросы		
5.	Зачет на знание порядка и особенностей ведения служебных документов, правилами работы со служебной информацией			

11 Контрольные мероприятия могут включать в себя проведение тестирования, зачета в форме собеседования и т.д.

2. Самостоятельное исполнение обязанностей под руководством наставника (указать, какие обязанности/задачи и сформулировать требования к качеству и срокам выполнения задания): составляется помесячно

Задание на 1 месяц

№ п/п	Задачи	Планируемый результат	Срок выполнения работы	Результат, % выполнения	Комментарии по выполненной работе
1					
2					

С планом работы ознакомлен(а): _____ _____
(подпись) (расшифровка подписи)

2. Выводы по итогам реализации плана (*отмечается, какие компетенции наставляемого сотрудника требуют развития, в каких направлениях развития были достигнуты наилучшие результаты***)** [12]

_____
_____

3. Предложения и рекомендации по организации дальнейшей профессионального развития наставляемого сотрудника *(формулируются в формате мероприятий и направлений подготовки наставляемого сотрудника, которые целесообразно включить в индивидуальный план профразвития на перспективу)*

_____
_____

Наставник _____
Руководитель подразделения _____
Специалист кадровой службы _____
Сотрудник, в отношении которого осуществляется наставничество _____

12 Формулируются по итогам работы за период наставнической деятельности. Путем заполнения графы таблицы «Фактический результат», разделов плана «выводы по реализации плана» и «Предложения и рекомендации по организации дальнейшего профессионального развития наставляемого сотрудника», а также подготовки отзыва (см. Приложение 4) наставник отчитывается о проделанной работе.

Приложение 4
к Положению о наставничестве

МОТИВИРОВАННОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ
(отзыв) наставника[13]

ФИО, должность наставника_____
Ф.И.О., должность наставляемого сотрудника _____
Срок осуществления наставнической деятельности: с _____ по_____

1. По итогам реализации плана наставнической деятельности *(Ф.И.О. и должность наставляемого сотрудника)* можно оценить следующим образом:

Показатель оценки	Оценка, по 5-балльной шкале	Комментарии (обоснование)[14]
1. Знание нормативной правовой базы, регламентирующей прохождение государственной службы в Республике Коми		
2. Знание антикоррупционного законодательства		
3. Знание нормативной правовой базы, регламентирующей профессиональную деятельность		
4. Предметные знания по профилю работы		
5. Навыки осуществления функциональных обязанностей		
6. Отношение к работе		
7. Работоспособность		
8. Инициативность		
9. Дисциплинированность		

13 Составляется наставником в течение десяти рабочих дней по окончании установленного приказом (*наименование органа государственной власти Республики Коми*) срока наставничества, прилагается к отчету по итогам выполнения плана работы наставника

14 Комментарии (обоснование оценки) приводятся, если наставник за выполнение задания ставит подопечному оценку ниже 2 баллов или 5 баллов. *Примеры комментариев: при проведении тестирования наставляемый дал правильные ответы на 95% поставленных вопросов и т.д.*

Показатель оценки	Оценка, по 5-балльной шкале	Комментарии (обоснование)[14]
10. Взаимоотношение с коллегами		
11. Выполнение требований и стандартов профессиональной деятельности государственного гражданского служащего		

2. Заключение по итогам выполнения плана наставничества _____
(Ф.И.О. и должность наставляемого):

Характеристика достигнутых результатов	Отметка для выбора
Быстро и полно освоил особенности выполнения должностных обязанностей, понял специфику деятельности, приобрел устойчивые навыки пользования программными продуктами; освоил правила и алгоритмы документооборота (в т.ч. сформировал навыки использования СЭД); освоил и применяет наиболее эффективные для данной должности технологии. Способен самостоятельно и на требуемом уровне выполнять возложенные на него должностные обязанности.	
Частично не в полной мере освоил приемы и методы осуществления должностных обязанностей. Не уверен в выборе правильного решения в нестандартной ситуации. Часто обращается за помощью к коллегам и наставнику. Профессиональные навыки могут быть развиты в течении трех месяцев. Рекомендовано продление срока наставничества.	
Специфику работы в рамках должностных обязанностей освоил не полностью. Помощь коллег и наставников оказывается неэффективной, т.к. наставляемый сотрудник повторяет ранее сложившиеся профессиональные стереотипы и не может или не хочет освоить новые стандарты работы. Рекомендовано провести внеочередную аттестацию и/или продлить период наставничества.	

Подпись наставника_____

Отметка об ознакомлении наставляемого сотрудника с выводами и оценкой наставника

☐ согласен ☐ не согласен ☐ мотивированное обоснование представлю в течение пяти дней

_____

(дата) *(подпись гражданского служащего)*

Приложение 5
к Положению о наставничестве

АНКЕТА
ОЦЕНКИ НАСТАВНИЧЕСТВА[15]

Уважаемый сотрудник!

Приглашаем Вас принять участие в исследовании процесса наставничества в (наименование органа государственной власти Республики Коми). Ваши ответы будут учитываться при решении проблем, с которыми сталкивается сотрудник на новом месте работы и определить направления совершенствования системы наставничества.

1. Был ли у Вас наставник?
А) Да Б) Нет В) Затрудняюсь ответить

2. Кто оказал Вам наибольшую помощь в период адаптации?
А) Непосредственный руководитель В) Коллеги
Б) Наставник Г) другое _____

3. В какой день работы Вы в первый раз побеседовали со своим непосредственным руководителем?
А) В первый день Д) На пятый
Б) Во второй день Е) На второй неделе работы
В) На третий день Ж) Еще позже (напишите, когда) ___
Г) На четвертый З) Как таковой вводной беседы не было

4. Как часто Вы обсуждали со своим наставником результаты Вашей работы?
А) Чаще одного раза в неделю Г) Ежемесячно
Б) Еженедельно Д) Ни разу
В) Примерно раз в две недели Е) Другое (укажите, когда)_____

5. Подводились ли итоги Вашей работы по истечении испытательного срока? Если «да», то как и когда это происходило? (укажите в комментариях)
А) Да Б) Нет
*комментарии:*_____

[15] заполняется вновь принятыми сотрудниками, прошедшими адаптацию под руководством наставника

6. Как долго продолжалась Ваша адаптация к условиям нового места работы:

А) До 1 месяца
Б) До 2 месяцев
В) До 3 месяцев
Г) Свыше 3 месяцев

6.1. Если ваша адаптация продолжалась более 2-х месяцев, то укажите, с чем это было связано (можно выбрать несколько вариантов ответов):

А) был нечетко очерчен круг обязанностей;
Б) приходилось все, что связано с выполнением должностных обязанностей узнавать самому;
В) не было поддержки со стороны коллег
Г) наставник формально подходил в своей роли;
Д) другое (назовите эту причину) _____

7. Были ли Вы ознакомлены с информационными, методическими и нормативными материалами, необходимыми для выполнения работы?

А) Да
Б) Нет

7.1. если вы выбрали ответ «да», укажите, какие материалы оказали Вам наибольшую помощь (можно выбрать несколько вариантов ответов):

А) документы, регламентирующие деятельность отдела
Б) документы, регламентирующие правовые основы прохождения государственной гражданской службы;
В) «памятка новичка»
Г) другое (перечислите эти документы) _____

8. Как вы оцениваете информационные, методические нормативные и иные материалы, предлагаемые новичку:

А) Информация устарела
Б) Информация в целом бесполезна для новичка
В) Информация непонятна, а спросить не у кого
Г) другое (прокомментируйте свой ответ) _____

9. Кто Вам рассказал о Ваших функциональных обязанностях?

А) Непосредственный руководитель
Б) Коллеги
В) Сотрудник отдела персонала
Г) Я понял(а) все сам(а)

10. Что Вам показалось наиболее сложным в течение периода адаптации:

А) Освоение своих профессиональных обязанностей
Б) Вхождение в коллектив
В) Привыкание к новым условиям труда
Г) Другое

10.1. Как Вы думаете, почему это для Вас оказалось трудным

_____

10.2. Вы решили эту проблему? Если да, то как? Если нет, то почему?_____

_____

11. В какой период своей деятельности Вы почувствовали, что овладели профессиональными навыками в достаточной мере, чтобы самостоятельно и эффективно работать в рамках занимаемой должности?

А) До 1 месяца
В) До 3 месяцев
Б) До 2 месяцев
Г) Свыше 3 месяцев

12.Был ли у Вас план работы с наставником ?

А) Да Б) Нет

Если вы ответили «ДА», то укажите пожалуйста:

Все ли поставленные задачи удалось выполнить? Если нет, что помешало?

А) Да Б) Нет

Было ли у Вас все необходимое для выполнения запланированных задач?

А) Да Б) Нет

Осуществлялся ли контроль вашей деятельности, степень усвоения информации?

А) Да Б) Нет

Достаточно ли было консультаций наставника для выполнения задач данного плана?

А) Да Б) Нет

13. Устроило ли Вас ваше взаимодействие с вашим наставником (Достаточно ли он Вам уделял времени? Помог ли адаптироваться к работе?:

А) Да
В) Нет, недостаточно
Б) Нет
Г) Достаточно, но можно и больше

14. Следует ли совершенствовать процессы наставничества в (наименование органа государственной власти)?

А) Да Б) Нет

14.1. Если Вы выбрали вариант ответа «да» сформулируйте свои предложения по развитию института наставничества в (наименование органа государственной власти)

_____

Мы благодарим вас за участие в анкетировании!

Материалы конкурса
«Лучшая кадровая работа по привлечению
и адаптации специалистов на государственной и
муниципальной службе»

Министерство сельского хозяйства
и продовольствия Республики Коми

ПУТЕВОДИТЕЛЬ
для нового сотрудника

г. Сыктывкар, 2014

СОДЕРЖАНИЕ

1. Приветствие министра

2. Куда я попал?
2.1 . О Министерстве
2.2. Задачи Министерства
2.3. Стратегические цели Министерства
2.4. История создания и преобразований Министерства
2.5. Структура Министерства

3. Что нужно знать каждому гражданскому служащему о государственной гражданской службе и противодействии коррупции
3.1. Основные нормативно-правовые акты прохождения государственной гражданской службы в Министерстве
3.2. Основные государственные гарантии, запреты и ограничения на государственной гражданской службе
3.3. О противодействии коррупции

4. Первые шаги профессионального становления
4.1. Наставничество
4.2. Индивидуальный план профессионального развития
4.3. Советы бывалого
4.4. Осваиваемся на новом рабочем месте
4.5. Правила оформления отпуска, больничного, отгула, командировки
4.6. Корпоративная учеба

5. Есть ли жизнь после работы?
5.1. Профсоюзная организация
5.2. Забота о детях
5.3. Забота о ветеранах
5.4. Спортивная жизнь
5.5. Субботники, трудовые десанты
5.6. Праздники в кругу коллег

Уважаемый коллега!

Вы стали сотрудником Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми, присоединились к команде профессионалов. Мы уверены, что Вы сможете наилучшим образом применить свои знания, навыки и опыт, которые будут способствовать повышению эффективности работы Министерства.

Вы сделали очень важный шаг на пути к профессиональным и карьерным успехам. Министерство заинтересовано в том, чтобы Вы как можно быстрее освоились на новом месте, поэтому в первые месяцы работы поддержкой для Вас станут наставники из числа самых опытных сотрудников Министерства.

Одним из Ваших надежных и незаменимых помощников призван стать «Путеводитель для нового сотрудника», который Вы держите в руках. Он был создан сотрудниками отдела по работе с персоналом и кадровому обеспечению АПК в помощь нашим новым коллегам. В путеводителе содержится вся необходимая для начала работы информация, даны ответы на многие важные вопросы и полезные рекомендации по успешному прохождению испытательного срока и скорейшей адаптации на новом месте. Надеюсь, что Вы сможете найти в нем ответы на интересующие Вас вопросы.

Мы возлагаем на Вас большие надежды и верим, что Вы внесете положительный вклад в успех нашего общего дела!

Министр сельского хозяйства и
продовольствия Республики Коми
В.В. Мальцев

Итак, добро пожаловать в Министерство!
Желаем Вам успехов!

2. КУДА Я ПОПАЛ?

2.1. О Министерстве

Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми (далее - Министерство) является органом исполнительной власти Республики Коми, исполняющим функции по формированию и реализации государственной политики, нормативному правовому регулированию, предоставлению государственных услуг в сферах агропромышленного комплекса, рыбного хозяйства, устойчивого развития сельских территорий, а также уполномоченным органом исполнительной власти Республики Коми на осуществление государственного надзора на территории Республики Коми в области племенного животноводства.

2.2. Основные задачи деятельности Министерства

1) создание условий для повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных товаропроизводителей и их продукции, обеспечение их финансовой устойчивости и качества продовольственных товаров;
2) обеспечение стабильного социально-экономического развития сельских территорий, увеличения объема производства сельскохозяйственной и рыбной продукции, повышения эффективности сельского хозяйства и рыбохозяйственного комплекса, достижения полной занятости сельского населения и повышения уровня его жизни, а также рационального использования земель;
3) обеспечение сохранения и воспроизводства используемых для нужд сельскохозяйственного производства природных ресурсов, а также водных биологических ресурсов и среды их обитания;
4) создание условий для формирования на территории Республики Коми эффективно функционирующего рынка сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, обеспечивающего повышение доходности сельскохозяйственных товаропроизводителей, и развития его инфраструктуры;
5) создание благоприятного инвестиционного климата и повышение объема инвестиций в сферах агропромышленного комплекса и рыбного хозяйства;
6) создание условий для привлечения и закрепления в сельской местности квалифицированных специалистов для агропромышленного комплекса и рыбного хозяйства.[16]

[16] Положение о Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми, утвержденное Постановлением Правительства Республики Коми от 14 мая 2012 г. N 192

2.3. Стратегическая цель Министерства

Стратегическая цель Министерства - реализация на территории Республики Коми мероприятий, направленных на создание комфортных условий жизнедеятельности в сельской местности, осуществляется в рамках следующих программ

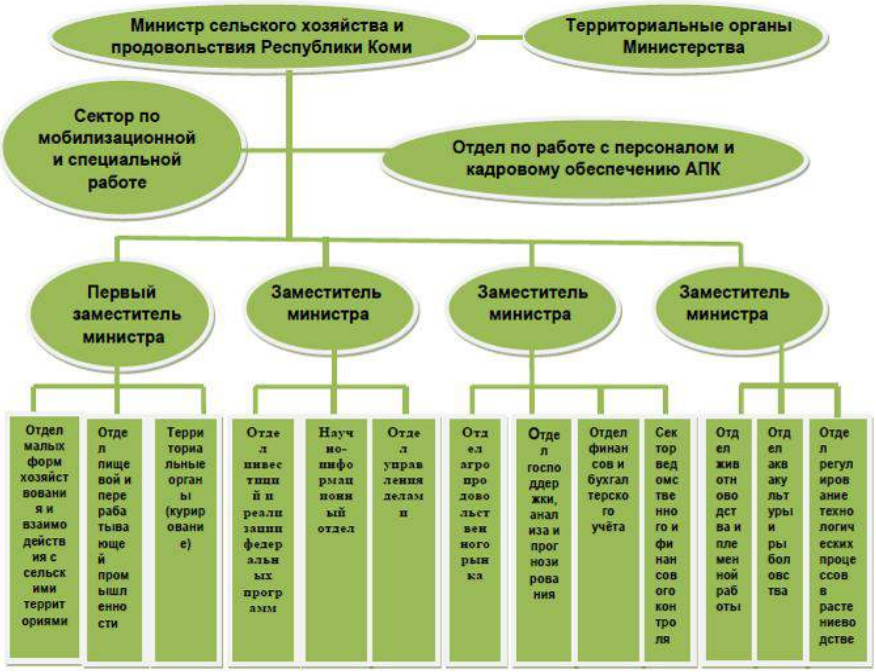
2014-2020 годы	**- Федеральная целевая программ «Устойчивое развитие сельских территорий на 2014-2017 годы и на период до 2020 года» (постановление Правительства Российской Федерации от 15.07.2013 г. N 598)** **- Государственная программа Республики Коми «Развитие сельского хозяйства и регулирование рынков сельскохозяйственной продукции, сырья и продовольствия, развитие рыбохозяйственного комплекса в Республике Коми» (постановление Правительства РК от 28.09.2012 г. N 424)**

2.4. История создания и преобразований Министерства

Дата	Описание события
1921-1922	**Комиссариат земледелия Автономной области Коми (зырян)** был создан в связи с образованием Коми автономной области в августе 1921 года. На местах созданы уездные земельные отделы.
1922-1936	Комиссариат земледелия Автономной области переименован в **Земельное управление Автономной области Коми** с подчинением Коми областному Совету рабочих, крестьянских и красноармейских депутатов. Земельные органы ведают землеустройством, землепользованием, мелиорацией земель, лесным хозяйством, государственными сельскохозяйственными предприятиями и сельскохозяйственными коммунами, разрешением земельных споров между крестьянами до коллективизации, отводом земель из лесных дач хуторян (починки) и отводом земель под частное и государственное строительство.
1937-1946	**Народный комиссариат земледелия Коми АССР** осуществлял функции руководства сельским хозяйством на территории республики.
1946-1947	Народный комиссариат земледелия Коми АССР реорганизован на два министерства**: Министерство земледелия и Министерство животноводства Коми АССР.**
1947-1953	Объединение двух министерств в одно – **Министерство сельского хозяйства Коми АССР.**

1953-1954	**Министерство сельского хозяйства и заготовок сельскохозяйственных продуктов Коми АССР.**
1954-1962	**Министерство сельского хозяйства Коми АССР.**
1962-1965	**Министерство производства и заготовок сельскохозяйственных продуктов Коми АССР.**
1965-1986	**Министерство сельского хозяйства Коми АССР.**
1986-1989	**Государственный агропромышленный комитет Коми АССР.**
1989-1990	**Министерство производства, заготовок и переработки сельскохозяйственной продукции Коми АССР (Минпрозаг)**
1990-1992	**Министерство сельского хозяйства и продовольствия Коми ССР.**
1992-1994	**Министерство сельского хозяйства Коми ССР.**
1994- по н.время	**Министерство сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми.**

2.5. СТРУКТУРА
Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми



3. ЧТО НУЖНО ЗНАТЬ ГРАЖДАНСКОМУ СЛУЖАЩЕМУ О ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ И ПРОТИВОДЕЙСТВИИ КОРРУПЦИИ

3.1. Основные нормативные правовые акты, регулирующие прохождение государственной гражданской службы в Министерстве

1. Федеральный закон от 27.07.2004 N 79-ФЗ "О государственной гражданской службе Российской Федерации";
2. Закон Республики Коми от 05.03.2005 N 10-РЗ "О некоторых вопросах государственной гражданской службы Республики Коми";
3. Указ Главы РК от 19.09.2014 N 92 "О денежном содержании государственных гражданских служащих Республики Коми";
4. Положение о Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми, утвержденное Постановлением Правительства Республики Коми от 14.05.2012 N 192;
5. Регламент внутренней организации Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми, утвержденный приказом Министерства от 09.10.2012 № 214-к;
6. Служебный распорядок аппарата Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми, утвержденный приказом Министерства от 14.10.2008 № 195-к;
7. Правила служебного поведения государственных гражданских служащих Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми и его территориальных органов, утвержденные приказом Министерства от 11.08.2009 № 130-к;
8. Положение о материальном стимулировании государственных гражданских служащих Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми и его территориальных органов, утвержденное приказом Министерства от 06.02.2009 № 16-к.

3.2. Основные государственные гарантии, запреты и ограничения на государственной гражданской службе

Выделим основные «Плюсы» и «Минусы» государственной гражданской службы:

«Плюсы»	*«Минусы»*
• *стабильная «белая» заработная плата* • *должностной рост на конкурсной основе* • *ежегодный оплачиваемый отпуск от 49 дней* • *оплата стоимости проезда к месту отдыха и обратно* • *медицинское и социальное страхование* • *государственная пенсия за выслугу лет на госслужбе* • *материальная помощь и единовременная выплата к отпуску и в иных случаях* • *дополнительное профессиональное образование* • *возможность членства в профессиональном союзе* • *право на единовременную субсидию на приобретение жилого помещения один раз за весь период гражданской службы* • *и иные гарантии и компенсации, предусмотренные законодательством о государственной гражданской службе*	• *необходимость представления сведений о доходах и о расходах своих и членов своей семьи* • *запрет осуществлять предпринимательскую деятельность* • *запрет осуществлять иную оплачиваемую работу без разрешения комиссии по конфликту интересов* • *запрещено входить в состав органов управления, попечительских или наблюдательных советов, иных органов иностранных некоммерческих неправительственных организаций* • *запрещено владение ценными бумагами без разрешения комиссии по конфликту интересов* • *запрещено получать в связи с исполнением должностных обязанностей вознаграждения от физических и юридических лиц* • *запрещено участие на платной основе в деятельности органа управления коммерческой организации* • *запрещено открывать и иметь счета (вклады), хранить наличные денежные средства и ценности в иностранных банках* • *и иные ограничения и запреты, предусмотренные статьями 16 и 17 Федерального закона 79-ФЗ*

3.3. О противодействие коррупции

В Министерстве большое внимание уделяется вопросам исполнения законодательства о противодействии коррупции.

Противодействие коррупции
- это деятельность по предупреждению коррупции (профилактика коррупции) и по выявлению, пресечению, раскрытию и расследованию коррупционных правонарушений (борьба с коррупцией)

В целях противодействия коррупции в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми:

- утверждена программа «Противодействие коррупции в Министерстве сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми»;
- определены должностные лица, ответственные за работу по профилактике коррупционных и иных правонарушений;
- образована комиссия по соблюдению требований к служебному поведению государственных гражданских служащих Республики Коми и урегулированию конфликта интересов;
- утверждены Правила служебного поведения государственных гражданских служащих Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми и его территориальных органов;
- утвержден Порядок уведомления представителя нанимателя о фактах обращения в целях склонения государственного гражданского служащего к совершению коррупционных правонарушений;
- утвержден Порядок проведения антикоррупционной экспертизы нормативных правовых актов Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми и их проектов;
- проводятся обучающие семинары по вопросам противодействия коррупции;
- информация об антикоррупционной деятельности размещена на официальном сайте министерства;
- разработана Памятка о недопущении поведения, которое может восприниматься окружающими как обещание или предложение дачи взятки либо как согласие принять взятку или как просьба о даче взятки;
- определен Перечень должностей государственной гражданской службы Республики Коми в Министерстве, при назначении на которые граждане и при замещении которых государственные служащие обязаны представлять сведения о доходах и расходах своих и членов своей семьи;

- разработана Памятка о порядке представления сведений о доходах и расходах, а также сведений о доходах и расходах своих супруги (супруга) и несовершеннолетних детей;
- проводится внутренняя проверка представленных госслужащими сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера;
- проводятся другие мероприятия, направленные на противодействие коррупции.

Подробная информация размещена на официальном сайте Министерства в разделе «Противодействие коррупции»

4. ПЕРВЫЕ ШАГИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНОВЛЕНИЯ И АДАПТАЦИИ

4.1. Наставничество

Первые шаги на пути профессионального становления Вам поможет сделать наставник.

Наставничество

- деятельность, заключающаяся в оказании гражданскому служащему помощи посредством индивидуальной работы с ним, направленной на его профессиональную и должностную адаптацию

Наставничество устанавливается в отношении лиц, исполнение должностных обязанностей которых требует освоения новых или расширения имеющихся профессиональных знаний, овладения практическими навыками работы, формирования эффективных моделей служебного поведения.

Цель	*Задачи*
- подготовка наставляемого сотрудника к самостоятельному выполнению должностных обязанностей, оказание помощи в его профессиональном становлении, приобретении профессиональных знаний, умений и навыков выполнения служебных обязанностей, адаптация в коллективе.	• *ускорение процесса профессионального становления и развития* • *обучение эффективным формам и методам индивидуальной работы и работы в коллективе* • *закрепление квалифицированных кадров в Министерстве* • *сокращение периода социальной адаптации при поступлении на государственную гражданскую службу* • *содействие в выработке навыков служебного поведения соответствующего профессионально-этическим принципам и правилам служебного поведения, а также требованиям, установленным законодательством*

Наставничество в Министерстве устанавливается над гражданскими служащими впервые принятыми на государственную гражданскую службу Республики Коми и включенными в кадровый резерв Министерства.

Срок наставничества – от трех месяцев до одного года.

4.2. Индивидуальный план профессионального развития

Индивидуальный план гражданского служащего разрабатывается под руководством наставника и представляется на утверждение после успешного завершения испытания, установленного при назначении на должность гражданской службы, но не позднее трех месяцев после назначения на должность.

Порядок разработки индивидуального плана профессионального развития утвержден приказом Министерства и размещен в локальной сети:

U:\010_Министерство_сельского_хозяйства_и_продовольствия_Республики_Коми\Министерство\отдел по работе с персоналом и кадровому обеспечению\новому сотруднику.

4.3. Советы «бывалого»

Для осуществления своей служебной деятельности Вам нужно ознакомиться с порядком и особенностями ведения служебных документов, правилами работы со служебной информацией, её передачи и обработки

Освоение коммуникаций

В течение первой недели работы в Министерстве сотрудники Центра информационных технологий (далее – ЦИТ) создадут Вам персональные учетные записи:

- **персональный адрес служебной электронной почты,** который можно использовать только для выполнения своих служебных обязанностей.
- **учетную запись для получения доступа к системе электронного документооборота (далее – СЭД)**, предоставят методическое пособие и проведут с Вами обучение по работе в СЭД.
- **учетную запись для получения доступа к ресурсам локальной сети Министерства.**

Локальная сеть Министерства – это совокупность компьютеров, кабелей, сетевых адаптеров, работающих под управлением сетевой операционной системы и разрешенного прикладного программного обеспечения (ПО) и оборудования позволяющего использовать ресурсы. Локальная сеть предназначена для:

- предоставления разделенного доступа к файлам: позволяет одновременно нескольким пользователям работать с одним и тем же файлом, хранящимся на центральном файл-сервере и производить с ним различные действия,

- передачи файлов: позволяет быстро копировать файлы любого размера с одной рабочей станции на другую без использования переносных носителей информации,
- доступа к информации и файлам: позволяет запускать прикладные программы на сервере с любой из рабочих станций, работать с базами данных и файлами, расположенными на сервере,
- предоставления разделенного доступа к принтерам: позволяет нескольким пользователям на различных рабочих станциях использовать совместно один или несколько принтеров.

Существует **три уровня доступа** к ресурсам локальной сети Министерства:

Тип доступа к ресурсам локальной сети	Путь доступа к ресурсам локальной сети	Доступность папки
1 уровень – защищенный канал	U:\010_Министерство_сельского_хозяйства_и_продовольствия_Республики_Коми/папка сотрудника	папку сотрудника видят все пользователи локальной сети, но пользоваться ресурсами папки, видеть и редактировать содержимое папки, может только сам сотрудник и начальник структурного подразделения
2 уровень – защищенный канал для работы внутри структурного подразделения	U:\010_Министерство_сельского_хозяйства_и_продовольствия_Республики_Коми/ структурное подразделение/папка сотрудника	пользоваться ресурсами папки, видеть и редактировать содержимое папки могут сотрудники структурного подразделения, остальным пользователям локальной сети папка сотрудника не доступна
3 уровень – защищенный канал для работы внутри Министерства	U:\010_Министерство_сельского_хозяйства_и_продовольствия_Республики_Коми\Министерство/структурное подразделение/папка сотрудника	Папка сотрудника доступна всем сотрудникам Министерства – пользователям локальной сети Министерства

Важная информация в Локальной сети Министерства

Вид информации	Путь размещения в локальной сети
Приказы Министерства по основной деятельности	U:\010_Министерство_сельского_хозяйства_и_продовольствия_Республики_Коми\Министерство\Приказы Минсельхозпрода РК
Инструкция по делопроизводству	приказ Министерства №135 от 27.05.2014 года
Электронные адреса Министерства, ОСХП, ГБУ, АМО, Адм. СП, Органов власти РК, органов власти РФ, К(Ф)Х, предприятий АПК РК, СМИ	U:\010_Министерство_сельского_хозяйства_и_продовольствия_Республики_Коми\Министерство\Электронные адреса
Шаблоны	U:\010_Министерство_сельского_хозяйства_и_продовольствия_Республики_Коми\Министерство\Шаблоны
Папка новому сотруднику	U:\010_Министерство_сельского_хозяйства_и_продовольствия_Республики_Коми\Министерство\отдел по работе с персоналом и кадровому обеспечению\новому сотруднику

Официальный сайт Министерства – http://mshp.rkomi.ru

На официальном сайте Министерства размещается и поддерживается в актуальном состоянии информация о деятельности Министерства.

Предлагаем поскорее изучить сайт Министерства, а также нормативные документы для работы с ним: порядок подготовки информации для размещения (удаления) на сайте Министерства, приказ Министерства «Об официальном сайте Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» от 02 декабря 2013 года №391 (в редакции от 11 апреля 2014 г. № 86).

Телефонные справочники

- Телефонные справочники Министерства, территориальных органов, ГКУ РК «Центр господдержки АПК и рыбного хозяйства РК» размещены на официальном Сайте Министерства (http://mshp.rkomi.ru) и в локальной сети U:\010_Министерство_сельского_хозяйства_и_продовольствия_Республики_Коми\Министерство\СПРАВОЧНИК.
- Телефонные справочники Министерства сельского хозяйства Российской Федерации, Управления государственной гражданской службы Республики Коми, ГБУ РК "Центр правового обеспечения" размещены в локальной сети U:\010_Министерство_сельского_хозяйства_и_продовольствия_Республики_ Коми\Министерство\СПРАВОЧНИК.
- Телефонный справочник Администрации Главы Республики Коми и Правительства Республики Коми, Государственного Совета Республики Коми, министерств, служб, агентств, управлений, территориальных структур федеральных органов власти, фондов, средств массовой информации, администраций муниципальных образований городов и районов размещен в информационном ресурсе Центра и на рабочем столе компьютера (ярлык ЦИТ).

4.4. Осваиваемся на новом рабочем месте

Оборудование рабочего места

При поступлении на службу в Министерство Вам предоставят рабочее место, оборудованное мебелью, компьютером, телефоном, канцелярскими принадлежностями. По всем вопросам организации рабочего места необходимо обратиться в отдел управления делами, **тел. 288-348.**

На работу опаздывать нельзя!

Режим работы

Для гражданских служащих устанавливается **пятидневная** служебная неделя с двумя выходными днями, продолжительность которой не может превышать **40 часов** в неделю для мужчин и **36 часов** для женщин.

Время начала и окончания служебного дня в аппарате министерства устанавливается:

- с 8 часов 45 мин. до 18 часов 00 мин. для мужчин;
- с 8 часов 45 мин. до 17 часов 00 мин. для женщин;
- перерыв для отдыха и питания с 13 до 14 часов.
- окончание служебного времени в пятницу в 16 часов 45 минут.[17]

В первый день работы для входа в здание Министерства сотруднику охраны, который будет заранее осведомлен о Вашем приходе, необходимо предъявить паспорт.

В последующие дни при входе в Министерство необходимо предъявлять служебное удостоверение, которое Вам оформит отдел по работе с персоналом и кадровому обеспечению АПК.

Все ключи от рабочих кабинетов Министерства находятся у сотрудника охраны. Ключи выдаются в начале рабочего дня и принимаются по окончании рабочего дня с обязательной отметкой в журнале охранника

[17] приказ Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми от «14» октября 2008г. №195-к О внесении изменений в приказ от 31.07.2008г. №140-к «Об утверждении Служебного распорядка аппарата Министерства сельского хозяйства и продовольствия Республики Коми.

4.5. Правила оформления отпуска, больничного, отгула, командировки

Если наступило время отпуска, поездки в командировку,
отгула или если Вы заболели,
не забудьте своевременно и правильно оформить документы

Отпуск

Предоставление отпуска осуществляется в соответствии с графиком отпусков, утверждаемым на год. По согласованию с руководством отпуск может быть предоставлен по истечении шести месяцев Вашей работы в Министерстве. Если необходим внеочередной отпуск – согласуйте его с руководством.

Если хочешь в отпуск, оформи документы по схеме:

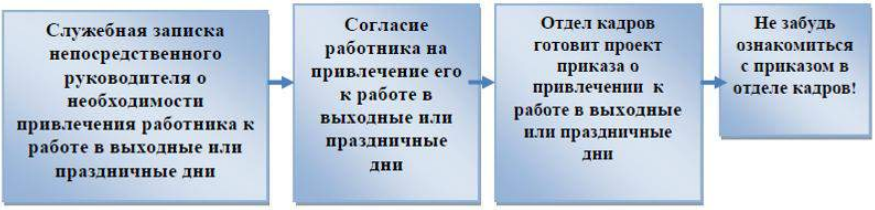
Командировка

Если Вас направляют в командировку, не забудьте сделать следующее:

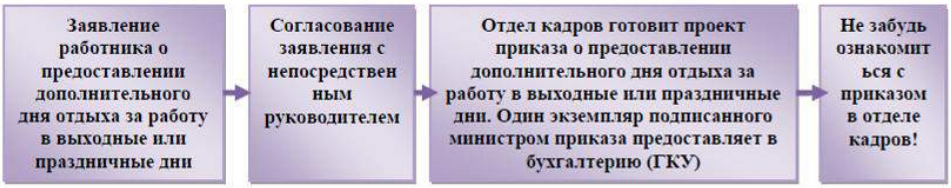
Оформляем отгул

За работу в выходные и праздничные дни, оформление которых производится в установленном порядке, могут быть предоставлены дополнительные дни отдыха (далее - отгулы).

Оформляем выход на работу в выходные или праздничные дни:



Оформляем предоставление отгула



Если вы заболели

Конечно, мы надеемся, что Вы не будете болеть, но если это случилось, сообщите об этом своему непосредственному руководителю и в отдел кадров по телефону 288-310.
По окончании периода нетрудоспособности больничный лист предоставляется в отдел кадров, каб. 206.

ВАЖНО: помните, что больничный лист требует аккуратного обращения, его нельзя мять и складывать вдвое!

4.6. Корпоративная учеба

В Министерстве проводится обучение всего аппарата по ежегодно утверждаемым программам производственно-экономической учебы.

На занятиях изучаются самые важные отраслевые, экономические, социальные и иные вопросы и темы, знания которых способствуют исполнению сотрудниками функциональных обязанностей с еще более высоким результатом.

Традиционно учеба проводится с сентября по май **каждый второй четверг месяца с 16 часов**. Проводят учебу лучшие специалисты и преподаватели учебных заведений города Сыктывкара. Незаменимый помощник в организации учебы – наш Институт переподготовки и повышения квалификации работников АПК Республики Коми.

Ознакомиться с программой обучения в локальной сети: U:\010_Министерство_сельского_хозяйства_и_продовольствия_Республики_Коми\Министерство\отдел по работе с персоналом и кадровому обеспечению\новому сотруднику!

Приходите на учебу – будем Вам рады!

5. ЕСТЬ ЛИ ЖИЗНЬ ПОСЛЕ РАБОТЫ?

На вопрос: «Есть ли жизнь после работы?», мы отвечаем – «Есть и называется она – «Общественная»!»

Общественная жизнь Министерства богата прекрасными традициями

5.1. Профсоюзная организация

В Министерстве создана объединенная **первичная профсоюзная организация**, членами которой являются более 50% от общей численности сотрудников Министерства и сотрудники ГКУ РК «Центр государственной поддержки АПК и рыбного хозяйства РК».

*Члены профсоюза имеют право на получение социальной дисконтной карты **«Профсоюзный плюс»**, по которой в организациях – партнерах социальной программы предоставляются **скидки от 3% до 15%** стоимости товаров, работ, услуг.*

Члены профсоюза имеют право на получение бесплатных сим-карт с двумя уникальными тарифными планами «МегаПрофсоюз» и «МегаПрофсоюз 300», которые позволяют экономить не только на разговорах с коллегами, но и при звонках родным и близким.

Кроме того, членам профсоюза предоставляется возможность приобретения профсоюзных путевок в лучшие санатории России со **скидкой до 20%**.

Более подробную информацию можно получить на сайте Рескома профсоюза работников лесных отраслей **www: lesprof-rk.ru** или по телефону **44-87-80**.

Для вступления в профсоюз необходимо заполнить заявление на имя председателя Профкома и заявление в бухгалтерию о перечислении профсоюзного взноса в размере 1% денежного содержания.

Форма заявления и информация о деятельности профсоюза размещена в общем доступе по адресу:

U:\010_Министерство_сельского_хозяйства_и_продовольствия_Республики_Коми\Министерство\Профком.

5.2. Забота о детях

Забота о детях для нас является очень важным направлением общественной деятельности. Мы с радостью и особым старанием делаем все, чтобы детские глаза светились счастьем, а их лица озаряла светлая улыбка.

Министерство поддерживает тесные связи с ГОУ для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей «Детский дом-школа №1 им. А.А. Католикова».

В честь Дня защиты детей, Дня знаний, на Новый год сотрудники Министерства выезжают на встречу с детьми детского дома с вручением поздравления и полезных подарков.

Также стала доброй традицией организация новогодних утренников для детей работников Министерства с праздничной программой и вручением сладких подарков. Это отличный повод подружиться семьями, показать детям, где целый день работают их родители и т.д.

Делая счастливыми детей,
мы сами на мгновение возвращаемся в далекое и беззаботное детство.
И это – самый лучший стимул для продолжения этой доброй традиции!

5.3.Забота о ветеранах

Забота о ветеранах - ещё одна очень давняя, важная и добрая традиция нашего Министерства.

При Министерстве создана ветеранская организация. В состав ветеранской организации Министерства включены:

- работники Министерства, уволенные на пенсию с Министерства и после не трудоустроившиеся на другую работу;
- работники отрасли, уволенные на пенсию с организаций АПК Республики Коми, которые в настоящее время ликвидированы.

На 1 ноября 2014 года ветеранская организация Министерства включает в себя 98 человек в возрасте от 55 до 89 лет, из них 4 труженика тыла ВОВ.

Мы никогда не забываем:

- поздравить ветеранов с Новым годом, Днем Защитников Отечества, Международным женским днем;

- организовать чествование ветеранов-юбиляров. Обязательно поздравление с выездом на дом к ветеранам, в ряде случаев чествование в коллективе, где в свое время трудился ветеран;

- поздравить ветеранов Великой Отечественной войны с Днём Победы, вручить им цветы и подарки.

Мы стараемся не оставлять без внимания и семьи ветеранов, ушедших из жизни. По возможности им оказывается содействие в обеспечении автотранспортом и другая возможная помощь.

5.4. Спортивная жизнь министерства

Коллектив Министерства принимает участие в большинстве проводимых в Республике Коми спортивных мероприятиях.

Мы - за здоровый образ жизни!

Лыжня России 2013

Турнир по футболу на снегу 2013

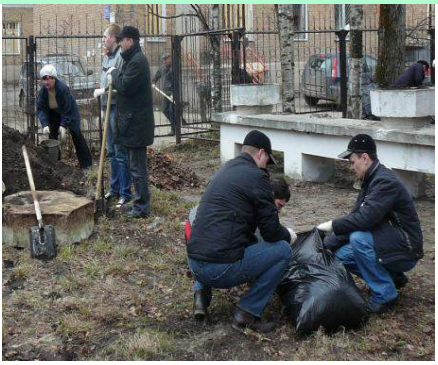
Волейбол 2013

5.5. Субботники, трудовые десанты

Уборка капусты

Посадка леса
Копали от забора до обеда...

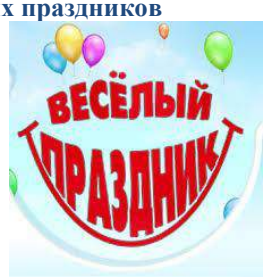
Все - на субботник!!



5.6. Праздники в кругу коллег

В Министерстве силами работников организуются различные мероприятия к праздничным датам (Новый год, 23 февраля, 8 марта, и самый главный для нас праздник – профессиональный праздник «День работника сельского хозяйства и перерабатывающей промышленности»)

Основные цели организации корпоративных праздников



- поддержание корпоративного духа и традиций, пропаганда корпоративной культуры;
- создание необходимого психологического климата в коллективе и построение эффективных внутрикорпоративных коммуникаций;
- мотивирование персонала к выполнению своей работы наилучшим образом, формирование профессиональных и психологических навыков

Традиционным стал Конкурс среди отделов «Битва хоров», шуточные анкетирования, на 23 февраля организуется «Полевая кухня» и другие мероприятия

Приглашаем принять активное участие
в общественной жизни Министерства!

Министерство финансов Республики Коми

Адаптация специалистов на государственной службе: в помощь будущему коллеге

Исполнители:
Отдел по кадрам и контролю
Отдел бюджетной политики
в сфере государственного и
муниципального управления
и все, все, все

Сыктывкар
2014 г.

Зачем нужна «организованная» адаптация новых сотрудников, да и нужна ли она вообще? На практике, в государственных органах довольно редко уделяется достаточное внимание организации адаптационных процессов и «акклиматизации» новых сотрудников, но в Министерстве финансов Республики Коми все иначе!

Никто не будет возражать против утверждения, что новому сотруднику живется непросто. Ситуация – новая, организация рабочего времени и пространства либо малознакома, либо – в лучшем случае – имеет неизведанные нюансы. Даже сугубо профессиональные задачи, как правило, не совсем те, что раньше. И вообще, сам государственный орган знаком пока только «понаслышке». Личность начальника уже видна в наиболее ярких своих проявлениях, но еще не ясна «по сути». Знакомых – пока нет (скорее всего). Как и у кого спросить о важном – в первые дни не совсем понятно, так как группировки и «расстановка сил» тоже пока неясны.

Преодоление всех этих моментов требует массы сил и энергии, первый месяц работы (как минимум до первой зарплаты) всегда особенно стрессовый для нового работника. Конечно, степень сложности «вхождения в коллектив» различна. Это зависит и от особенностей органа власти, и от особенностей самого трудоустроившегося: его социальной компетенции, особенностей мотивации, текущей жизненной ситуации. Учитывая интенсивный темп и насыщенность жизни современных организаций, задача еще усложняется. Это стоит помножить на нетерпеливость обеих сторон: организация ждет от нового сотрудника скорейших результатов, он – ждет реализации своих заветных целей (финансовых, карьерных и проч.).

Чтобы процесс адаптации не затянулся и сотрудник как можно скорее начал работать максимально эффективно, руководству государственного органа необходимо оказывать всяческое содействие принятому на работу специалисту.

Адаптация *— процесс знакомства сотрудника с деятельностью организации и изменение собственного поведения в соответствии с требованиями среды.*

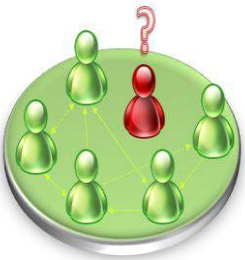
Процесс адаптации — это двухсторонний процесс. С одной стороны, за тем фактом, что человек начал работу в государственном органе, стоит его сознательный выбор, основанный на определенной мотивации принятого решения, и ответственность за это решение. С другой стороны, государственный орган принимает на себя определенные обязательства, нанимая работника для выполнения конкретной работы.

По данным исследований, проводимых западными компаниями, качественная программа адаптации способна уменьшить текучесть кадров на 10–20% в год.

Процедура введения в должность имеет достаточно общий характер. Она устанавливает общие правила и предписывает комплекс необходимых процедур. Содержание программы зависит от ряда условия: содержания работы; статуса и уровня ответственности вновь принятого сотрудника; его рабочего окружения и личностных особенностей

Участниками процедуры адаптации, как правило, являются:

1. руководители структурных подразделений, которые обеспечивают составление и выполнение программы введения в должность на рабочем месте;
2. сотрудники, имеющие возможность оказать реальную поддержку и помощь в адаптации сотрудника;
3. коллеги, работающие в одном отделе или в смежных подразделениях;
4. сотрудники отдела кадров.



Представляем вашему вниманию пример типовой процедуры адаптации нового сотрудника Министерства финансов Республики Коми

ПРОЦЕДУРА АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Мероприятие	Ответственный исполнитель	Сроки
Подготовительные мероприятия		
Позвонить сотруднику накануне официального выхода на работу и убедиться в неизменности его намерений	Отдел по кадрам и контролю	За 2 дня до выхода нового служащего
Подготовить все информационные материалы, которые будут выданы сотруднику в первый день работы, а именно: - список внутренних и городских телефонов министерства; - Памятку служащему с перечнем основных нормативных документов, регламентирующих прохождение службы в министерстве	Отдел по кадрам и контролю	
Подготовить рабочее место для служащего: телефон, оргтехника, базовый набор канцелярских принадлежностей и расходных материалов	Руководитель структурного подразделения; отдел по кадрам и контролю	Накануне выхода на работу нового служащего
Убедиться, что должностной регламент нового служащего подготовлен и соответствует действительности. Разработать программу адаптации нового служащего	Руководитель структурного подразделения	
В первый рабочий день нового служащего		
Встретить нового служащего и провести на рабочее место	Руководитель структурного подразделения	В день выхода на работу
Оформить прием на работу. Выдать служебное удостоверение	Отдел по кадрам и контролю	
Вручить Памятку служащему с перечнем основных нормативных документов, регламентирующих прохождение службы в министерстве	Отдел по кадрам и контролю	В день выхода

Мероприятие	Ответственный исполнитель	Сроки
Создать необходимые учетные данные служащего; настроить права доступа в систему электронного документооборота и электронную почту	По заявке руководителя структурного подразделения ГАУ РК «ЦИТ»	
Представить коллективу вновь принятого служащего	Руководитель структурного подразделения	В день выхода
Провести вводный инструктаж по технике безопасности, охране труда и пожарной безопасности; ознакомить с локальными нормативными актами по вопросам режима работы; условиям выплаты денежного содержания. Сообщить следующую информацию: • процедура сообщений о вынужденном отсутствии на работе • уход за пределы министерства в рабочее время; • требования к внешнему виду; • пропускная система, порядок открытия и закрытия рабочего кабинета. Предоставить информацию личного плана: местонахождение столовой, туалетов, стоянки машины и т. д.	Отдел по кадрам и контролю; Руководитель структурного подразделения 	В день выхода
Ознакомить нового служащего с его должностным регламентом.	Руководитель структурного подразделения	В день выхода
Период адаптации (испытательного срока)		
Предоставить информацию о традициях отдела, в котором служащий будет работать, и правила, действительные только для данной должности или отдела. Ознакомить с процедурой коммуникаций и связей по должности (в рамках отдела, с другими отделами), а также с правилами поведения в случае возникновения непредвиденных ситуаций	Руководитель структурного подразделения	В первую неделю

Мероприятие	Ответственный исполнитель	Сроки
Ознакомить с организационной структурой Министерства, его традициями и ценностями. Экскурсия по экспозиции «Министерство финансов Республики Коми в событиях и лицах».	Руководитель структурного подразделения	В первую неделю
Рассказать о месте и роли структурного подразделения в министерстве		В первую неделю
Проинформировать о подразделениях, связанных с деятельностью на данной должности (их роль в решении общих задач, местоположение, характер коллектива и пр.). Познакомить с теми сотрудниками, с которыми будет сотрудничать новый работник		
Рассказать о стандартах взаимодействия между подразделениями	Руководитель структурного подразделения	В первую неделю
Ознакомить с Программой адаптации на период испытательного срока		
Дать для изучения перечень функциональных обязанностей, регулярных процессов для должности	Руководитель структурного подразделения	В течение периода адаптации
Организовать изучение документация, регламентирующей деятельность служащего	Руководитель структурного подразделения	В течение периода адаптации
Ознакомить с содержанием работы, требованиями и стандартами выполнения работы, пределами полномочий, ответственностью		
Ознакомить со специальными процедурами	Руководитель структурного подразделения	В течение периода адаптации
Ознакомить с системой отчетности		
Обеспечить контроль за деятельностью нового сотрудника в рамках выполнения программы адаптации в период испытательного срока		

Мероприятие	Ответственный исполнитель	Сроки
По истечении испытательного срока:		
Провести оценку сотрудника по итогам адаптационных мероприятий	Руководитель структурного подразделения	
Сообщить работнику об окончании испытательного срока	Руководитель структурного подразделения	
Подготовить заключение о результатах прохождения испытательного срока	Руководитель структурного подразделения	

Поскольку процедура введения в должность не регулируется какими-либо особыми правовыми нормами, все вышеизложенное носит рекомендательный характер

ЧТО ТАКОЕ ГОСУДАРСТВЕННАЯ СЛУЖБА?

Для кого-то государственная служба – стремление улучшить жизнь граждан, а для кого-то – возможность реализовать себя как эффективного специалиста или управленца

В первую очередь, государственная служба – это ответственность. Именно от того, насколько качественно служащие будут выполнять свои обязанности, зависит эффективность работы всех государственных органов республики, качество жизни жителей Республики Коми.

Как и любая другая деятельность, государственная служба базируется на нормативно – правовых, организационных, этических и других принципах, которыми каждому государственному служащему необходимо руководствоваться в своей работе.

ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИИ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЫ В МИНИСТЕРСТВЕ ФИНАНСОВ РЕСПУБЛИКИ КОМИ

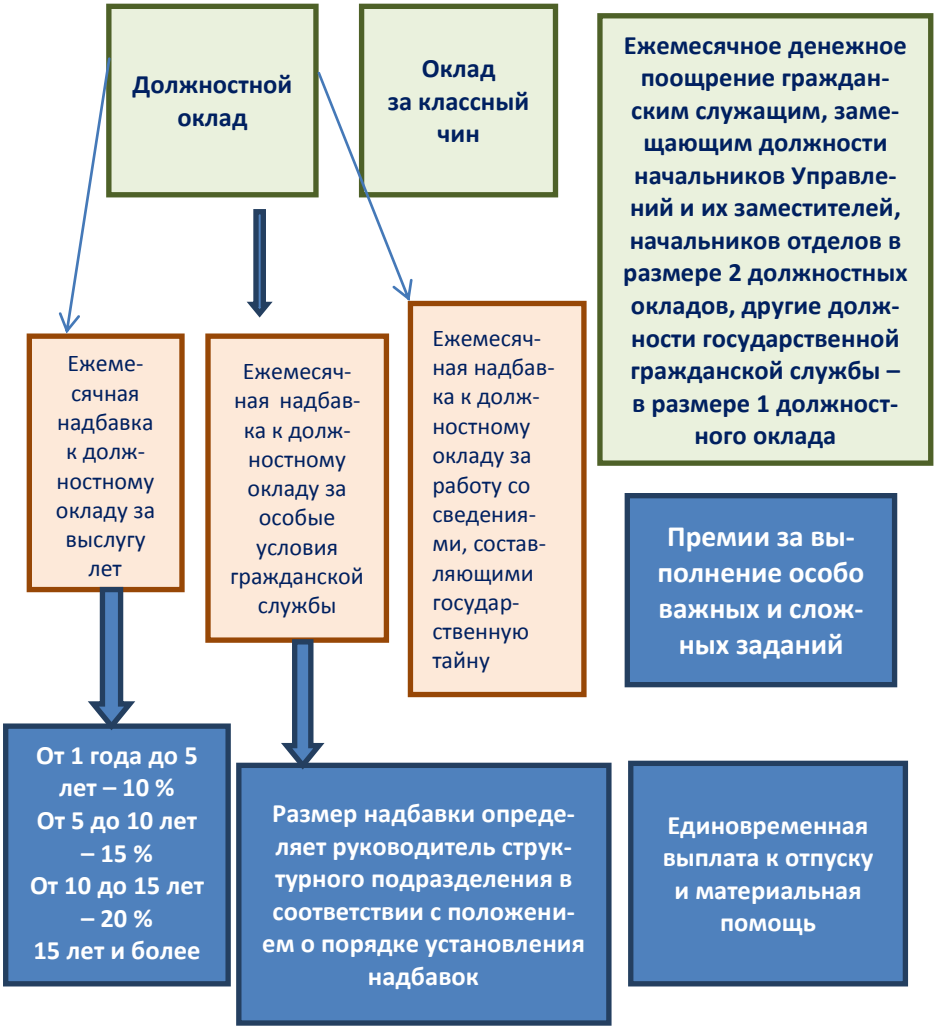
Все главные принципы, которыми должен руководствоваться государственный служащий, отражены в Законе «О государственной гражданской службе Российской Федерации», в частности это:

- принцип приоритета прав и свобод человека и гражданина;
- принцип единства правовых и организационных основ федеральной гражданской службы и гражданской службы Республики Коми;
- принцип равного доступа граждан, к гражданской службе и условиям её прохождения;
- принцип профессионализма и компетентности гражданских служащих;
- принцип стабильности гражданской службы;
- принцип открытости гражданской службы и ее доступности общественному контролю;
- принцип взаимодействия с общественными объединениями и гражданами;
- принцип защищенности гражданских служащих от неправомерного вмешательства в их профессиональную служебную деятельность.

КАТЕГОРИИ И ГРУППЫ ДОЛЖНОСТЕЙ
КЛАССНЫЕ ЧИНЫ

КАТЕГОРИИ	ГРУППЫ	КЛАССНЫЕ ЧИНЫ
• руководители	• высшие	• Действительный государственный советник Республики Коми 3,2,1 класса
	• главные	• Государственный советник Республики Коми 3,2,1 класса
• специалисты	• ведущие	• Советник государственной гражданской службы Республики Коми 3,2,1 класса
	• старшие	• Референт государственной гражданской службы Республики Коми 3, 2, 1 класса
• обеспечивающие специалисты	• старшие • младшие	• Секретарь государственной гражданской службы Республики Коми 3, 2, 1 класса

ДЕНЕЖНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ



К денежному содержанию устанавливается районный коэффициент и выплачивается процентная надбавка к денежному содержанию за стаж работы в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях

ЗАПРЕТЫ И ОГРАНИЧЕНИЯ

Запреты и ограничения никто не любит, но государственный служащий должен придерживаться установленных правил, чтобы для окружающих являться своего рода образцом законопослушности

Государственному служащему запрещается:

• участвовать на платной основе в деятельности органа управления коммерческих организаций;	• разглашать или использовать в целях, не связанных с гражданской службой, сведения конфиденциального характера и служебную информацию;
• осуществлять предпринимательскую деятельность;	• допускать публичные высказывания, суждения и оценки в отношении деятельности государственных органов и их руководителей, если это не входит в его должностные обязанности;
• приобретать ценные бумаги, по которым может быть получен доход (в случаях установленных законом);	• использовать преимущества должностного положения для предвыборной агитации, агитации по вопросам референдума или в интересах политических партий, других общественных и религиозных объединений;
• входить в состав органов управления, попечительских или наблюдательных советов иностранных некоммерческих неправительственных организаций;	• выезжать в связи с исполнением должностных обязанностей за пределы Российской Федерации за счет средств физических и юридических лиц, за исключением служебных командировок;
• использовать государственное имущество в целях, не связанных с исполнением должностных обязанностей	
Статья 17 Федерального закона от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации	

ТРЕБОВАНИЯ К СЛУЖЕБНОМУ ПОВЕДЕНИЮ

Основные этические нормы и правила служебного поведения государственных служащих определены КОДЕКСОМ ЭТИКИ И СЛУЖЕБНОГО ПОВЕДЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГРАЖДАНСКИХ СЛУЖАЩИХ РЕСПУБЛИКИ КОМИ, с которым Вы можете ознакомиться на официальном сайте Управления государственной гражданской службы Республики Коми uggs.rkomi.ru

СЛУЖЕБНОЕ ВРЕМЯ И ВРЕМЯ ОТДЫХА

Государственные служащие в Министерстве финансов Республики Коми работают 5 дней в неделю; выходные: суббота и воскресенье

День недели	Для мужчин	Для женщин
Понедельник	8.45 - 18.00	8.45 - 17.15
Вторник	8.45 - 18.00	8.45 - 17.15
Среда	8.45 - 18.00	8.45 - 17.15
Четверг	8.45 - 18.00	8.45 - 17.15
Пятница	8.45 - 16.45	8.45 - 15.45

Обеденный перерыв с 13 до 14 часов. Накануне праздничных дней продолжительность рабочего времени сокращается на один час

При этом, следует учитывать, что для гражданских служащих Министерства финансов Республики Коми устанавливается ненормированный служебный день.

Служебный распорядок Министерства финансов Республики Коми утвержден приказом от 08 октября 2008 года № 108-л.

Согласно пункту 5 статьи 37 Конституции Российской Федерации каждый имеет право на отдых.
Государственные служащие Министерства финансов Республики Коми не являются исключением:

Продолжительность ежегодного оплачиваемого отпуска госслужащих составляет 35 дней для высшей и главной групп должностей и 30 дней – для остальных групп

Продолжительность дополнительного оплачиваемого отпуска за работу в местностях, приравненных к районам Крайнего Севера – 16 дней; за работу в районах Крайнего Севера – 24 дня

Продолжительность ежегодного дополнительного оплачиваемого отпуска за выслугу лет исчисляется из расчета один календарный день за каждый год гражданской службы. В сумме не более 10 дней.

В соответствии с законом Республики Коми от 23.12.2004 г. № 78-рз госслужащие имеют право на оплачиваемый один раз в два года проезд в пределах территории Российской Федерации к месту использования отпуска и обратно любым видом транспорта, также оплачивается стоимость проезда к месту использования отпуска работника и обратно и провоза багажа неработающим членам его семьи (мужу, жене, а также несовершеннолетним детям).

Сотрудникам, имеющим ненормированный рабочий день, предоставляется дополнительный отпуск от 3 до 10 дней (продолжительность устанавливается в служебном контракте)

В соответствии с Указом Главы Республики Коми от 10.06.05 г. № 77 госслужащий имеет право на компенсацию расходов на оплату проезда к месту использования отпуска в пределах территории Российской Федерации и обратно любым видом транспорта, в том числе личным (за исключением такси), а также оплату стоимости провоза багажа весом до 30 килограммов один раз в календарном году

ВАЖНЫЕ ДАТЫ МИНИСТЕРСТВА

12 ЯНВАРЯ

Министерство финансов Республики Коми

День образования Министерства

День защитника Отечества

8 марта

Международный женский день

День кадровика

24 мая

12 июня

День города Сыктывкар

22 августа

День образования Республики Коми

8 СЕНТЯБРЯ

С Днем

Финансиста

День рождения министра

18 октября

21 ноября

День бухгалтера

День рождения Главы РК

28 декабря

И конечно: НОВЫЙ ГОД!

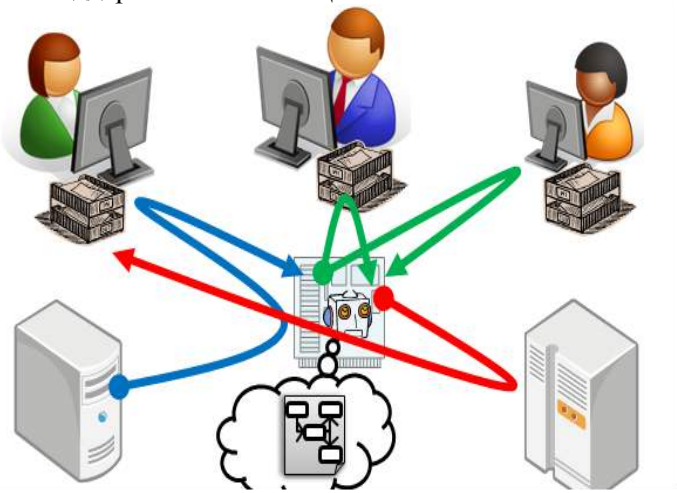
31 декабря

СИСТЕМА ЭЛЕКТРОННОГО ДОКУМЕНТООБОРОТА

Все органы государственной власти Республики Коми работают в системе электронного документооборота, их сотрудники пользуются сетью Интернет и электронной почтой.

Важно помнить, что госслужащие имеют ряд определенных обязанностей и должны соблюдать некоторые запреты.

Для того, чтобы избежать неприятностей, связанных с работой в системе электронного документооборота, необходимо помнить телефон технической поддержки ГАУ РК «ЦИТ» - **301-201**



ЭЛЕКТРОННАЯ ПОЧТА

Всем сотрудникам Министерства при приеме на работу создается почтовый ящик электронной почты в домене minfin@rkomi.ru

ПАМЯТКА О ПРАВИЛАХ ПОЖАРНОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Каждый сотрудник Министерства при обнаружении пожара или явных признаков неконтролируемого горения обязан:

- Немедленно прекратить работу, сообщить о пожаре по телефону 01 или с мобильного по телефону 112 в пожарную охрану и назвать адрес Министерства (район, улица, дом), место возникновения пожара, свою фамилию, ответить на возможные вопросы диспетчера пожарной охраны, оповестить всех сотрудников, руководство Министерства, включить ручной сигнализатор пожарной сигнализации
- Принять возможные меры по эвакуации людей оргтехники и других материальных ценностей;
- До прибытия пожарной охраны принимать посильные меры по тушению пожара с помощью имеющихся в Министерстве первичных средств пожаротушения

Огнетушители используются в соответствии с инструкцией и схемой, которые указаны на огнетушителе.

Эвакуацию сотрудников учреждения осуществлять в соответствии с Планами эвакуации, с соблюдением техники безопасности, без паники.

ПАМЯТКА ПО ОХРАНЕ ТРУДА

для административных работников, использующих компьютер, принтер, сканер и другое офисное оборудование

Помещения, предназначенные для размещения рабочих мест, оснащенных ПЭВМ, должны иметь естественное и искусственное освещение. Искусственное освещение на рабочих местах следует осуществлять в виде комбинированной системы общего и местного освещения

- запрещается использование открытых ламп (без арматуры) в установках общего и местного освещения;
- рабочее место должно включать: рабочий стол, стул (кресло) с регулируемой высотой сиденья;
- автоматические выключатели и электрические предохранители должны быть всегда исправны;
- для борьбы с запыленностью воздуха необходимо проводить влажную ежедневную уборку и регулярное проветривание
- в течение рабочего дня необходимо осуществлять контроль за состоянием служебных помещений, не допускать захламленность рабочего места
- изоляция электропроводки, электроприборов, выключателей, штепсельных розеток, ламповых патронов и светильников, а также шнуров, с помощью которых включаются в электросеть электроприборы, должны быть в исправном состоянии.

- в случае травмирования людей или их нахождения в очаге пожара вызвать скорую медицинскую помощь по телефону «03», оказать первую доврачебную помощь пострадавшему

Необходимо выполнять требования руководителя и сотрудников штаба пожаротушения

В ПОМОЩЬ РУКОВОДИТЕЛЮ

- не кричи, кричащего плохо слышно;
- без надобности не вмешивайся в дела подчинённых;
- готовность отказаться от своего неверного решения важнее ложного престижа;
- знание возможностей своих сотрудников - достоинство и преимущество хорошего руководителя;
- умение сочетать требовательность с тактичностью - предпосылка здорового морально-психологического климата коллектива;
- умей говорить «нет»;

- культурный человек здоровается первым;
- будь самокритичен;
- будь внимателен к хвалящим тебя, ищи мотивы их действий;
- руководитель не обижается - он анализирует;
- всегда своевременно благодари подчинённого за хорошую работу;
- объектом критики, как правило, должна быть плохо выполненная работа, а не личность исполнителя;

- критика ошибок подчинённых не должна убивать у них чувства самостоятельности;
- критика не должна разрушать доверия между руководителем и подчинёнными, но ради доверия нельзя замазывать промахи и упущения в их работе;
- говори с людьми не по должности, а по душе. Проникновенность и сердечность разговора с подчинёнными оказывает на последних сильное воздействие

Умей подбирать и воспитывать кадры.
Выбор и обучение умелого подчинённого - всегда более благоразумная задача, чем выполнение дела самим

- в отношениях с подчинёнными не дай захватить себя в плен личным симпатиям и антипатиям. Пусть высшим критерием оценки подчинённого и твоего к нему отношения являются интересы дела;
- нельзя давать обещаний, если нет уверенности, что они действительно будут выполнены. Слово руководителя должно быть гарантией обещания;

- чувство юмора - существенное качество для руководителя. Шути сам и позволяй шутить подчинённым. Беззлобная, доброжелательная шутка создаёт обстановку доверия, делает труд более лёгким, привлекательным и производительным. Помни, что в ряде положений можно скорее добиться успеха шуткой, чем строгостью или официальностью.

Стремись как можно меньше говорить «я», а больше «мы». «Я» - последняя буква не только в алфавите, но и в коллективе

Выступая помни:

- в пять минут можно изложить самую сложную мысль: суть -одна минута, подтверждение (цифры, комментарии) - четыре минуты.
- Речь, не законченная предложениями - пустая трата времени.

СЕМЬ ПРАВИЛ РИСКА

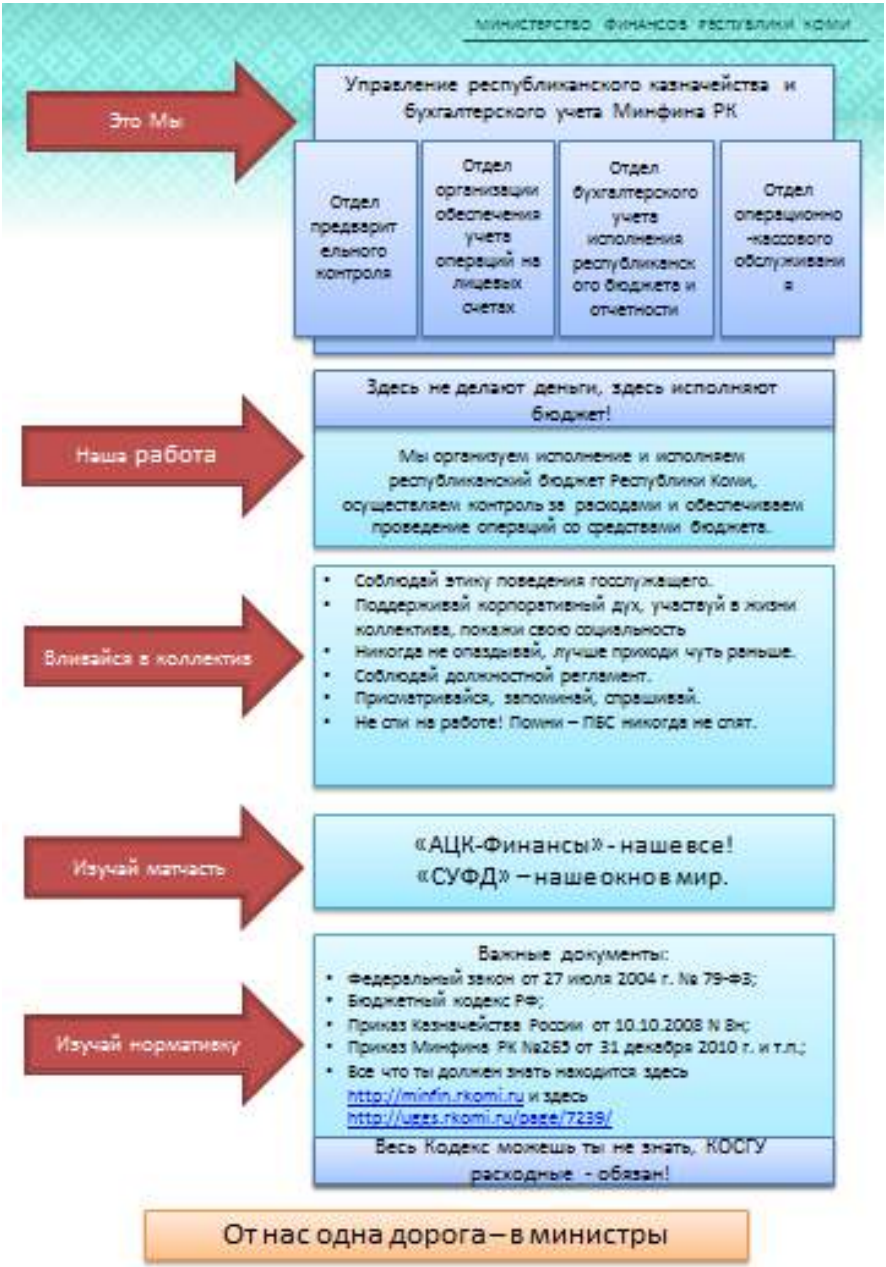
1. помните, что жизнь это всегда выбор. Поэтому, принимая решение, либо Вы продвигаетесь вперёд, либо... будете отброшены назад;
2. принимая решение, думайте, просчитывайте все возможные ходы, насколько это возможно вперёд, на перспективу;
3. если это возможно, то соберите дополнительную информацию, посоветуйтесь, но не затягивая, принимайте решение только сами;
4. бойтесь стереотипов, не бойтесь думать и действовать рискованно;
5. помните древнюю, как мир, заповедь: «утро вечера мудренее». поэтому, если это возможно, отложите принятие решения до следующего утра;
6. принимайте решение не только лучшее, но и выполнимое;
7. чаще работайте на пределе своих способностей и Вы достигните успеха.

ВОЗЬМИТЕ НА ЗАМЕТКУ

Если твой сотрудник:		ФЛЕГМАТИК	МЕЛАНХОЛИК	САНГВИНИК	ХОЛЕРИК
	КОНФЛИКТ	Не трать лишних эмоций	Замечания выражай в мягкой форме.	Аргументировано доказывай свою точку зрения	Главное – спокойствие! Многое пропускай мимо ушей.
	РАБОТА	Поручай дела, требующие усидчивости и внимания.	Не нагружай работой! Быстро устает.	Склонен к «живой» работе. Срочные дела. Поддерживай интерес к делу.	Работа в «час пик». Сдерживай эмоции. Сосредоточь внимание.
	ОБЩЕНИЕ	Не раздражайся внешним безразличием.	Будь ровен и внимателен. Чаще хвали, подбадривай.	Будь ровен и приветлив.	Будь ровен.

ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ!

Организационная структура Министерства финансов Республики Коми


Министерство финансов республики коми
Это Мы
Управление республиканского казначейства и бухгалтерского учета Минфина РК
Отдел предварительного контроля
Отдел организации обеспечения учета операций на лицевых счетах
Отдел бухгалтерского учета исполнения республиканского бюджета и отчетности
Отдел операционно-кассового обслуживания
Наша работа
Здесь не делают деньги, здесь исполняют бюджет!
Мы организуем исполнение и исполняем республиканский бюджет Республики Коми, осуществляем контроль за расходами и обеспечиваем проведение операций со средствами бюджета.
Вливайся в коллектив
Соблюдай этику поведения госслужащего.
Поддерживай корпоративный дух, участвуй в жизни коллектива, покажи свою социальность
Никогда не опаздывай, лучше приходи чуть раньше.
Соблюдай должностной регламент.
Присматривайся, запоминай, спрашивай.
Не спи на работе! Помни – ПБС никогда не спят.
Изучай матчасть
«АЦК-Финансы» - наше все!
«СУФД» – наше окно в мир.
Изучай нормативку
Важные документы:
Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ;
Бюджетный кодекс РФ;
Приказ Казначейства России от 10.10.2008 N 8н;
Приказ Минфина РК №265 от 31 декабря 2010 г. и т.п.;
Все что ты должен знать находится здесь http://minfin.rkomi.ru и здесь http://uggs.rkomi.ru/page/7239/
Весь Кодекс можешь ты не знать, КОСГУ расходные - обязан!
От нас одна дорога – в министры

Рабочий день в период адаптации

8:40 Где я? 8:45-17:15 Какой ужас !!! 17:15-... Кто я?

Отдел государственного долга и финансовых активов
Начальник отдела
Заведующий сектором
Консультант
Консультант
Главный специалист-эксперт
Ведущий специалист-эксперт
Биржа
Статья 103. Бюджетного кодекса Выпуск государственных ценных бумаг от имени субъекта РФ
Банк
Статья 236. Бюджетного кодекса Размещение бюджетных средств на банковских депозитах
Статья 103. Бюджетного кодекса Привлечение кредитов от кредитных организаций
Муниципал
Статья 93.3. Бюджетного кодекса Предоставление бюджетных кредитов местным бюджетам
Основные нормативные документы
Конституция Российской Федерации
Бюджетный кодекс РФ
Федеральный закон № 79-ФЗ;
Закон Республики Коми № 88-РЗ
Приказ Министерства финансов РК № 252

ПАМЯТКА НОВОМУ СОТРУДНИКУ УФБН

Наш девиз: «Бороться и искать, найти и наказать»

Цель профессиональной деятельности УФБН – минимизировать государственные издержки, максимизировать поступление ресурсов в казну Республики Коми.

Базовые принципы профессиональной деятельности:

- независимость и эффективность;
- объективность и компетентность;
- законность, ответственность и системность;
- обоснованность и доказательность информации, приведенной в актах проверок;
- презумпция невиновности подозреваемых в финансовых преступлениях лиц;

Основные требования к сотруднику Управления финансово-бюджетного надзора:

- высокая квалификация;
- низкая утомляемость;
- моральная устойчивость;
- неподкупность
- творческий потенциал;
- хороший аппетит.

Миссия УФБН - формирование сильного сплоченного профессионального коллектива, члены которого – специалисты высокой квалификации, стремящиеся к постоянному развитию, ответственные – играют важную роль в жизни своего региона и гордятся принадлежностью к нему.

Принцип работы в коллективе УФБН	один за всех и все за одного
Жизненное кредо сотрудника УФБН	делом надо заниматься хорошо или не заниматься им совсем!
Напутствие сотруднику УФБН	важно не столько выявить нарушение, сколько понять его причины и предложить способ исправить ситуацию

Трудна порою наша служба,
Но для блага общего важна!
Сохранность средств нам обеспечить нужно,
Чтобы казна субъекта полною была!!!

(Слова – И. Н. Данчина, музыка народная)

Горячая линия молодого специалиста УФБН МФ РК

28-45-37 (137) – Данчина Инна Николаевна (первый год работы – обращаться на «вы»)

Отдел методологии бюджетного процесса.
Отдел - сказка :
Пойди туда — не знаю куда, разработай то — не знаю что!!!

Что за прелесть эти сказки!!!

Работники отдела:
Сказочники -народ загадочный, но ооочень умный!

Дети отдела:
Ответ на любой вопрос – это мы.
Всегда у нас есть ответ.
А если вдруг что – запасной есть ответ:
«Такого в БК РФ нет!»

Сюжет сказки:
разработка программ, порядков , методик, нормативов, эссе и прочих придумок.

Цель отдела: Располагая достаточно наработанной методомагической базой, не противоречащей базисному закону псевдонаучной фантастики, находящейся вне контекста латентно-семантического анализа, нивелировать коэффициент мозгового торможения при осуществлении процессов перманентного сказкотворчества путем мультиплицирования магического синергетического эффекта, при комплексной акселерации и оптимизации корреляционных моделей фантазийных проектов до уровня приемлемой конгруэнтности.

Задачи отдела : Написать и рассказать сказку так, чтобы никто ничего не понял, но ощущение талантливости сказочников еще долго будоражило сознание.

Специалист отдела государственных доходов и налоговой политики *- это активист, спортсмен, патриот, а также швец, жнец и на АЦК игрец*

УМЕЕТ	МОЖЕТ	ЗНАЕТ
- всегда с лучезарной улыбкой приветствовать своих коллег;	- квалифицированно определить по гороскопу совместимость с коллегами;	- твердо знает, что отдел доходов с ложкой, а остальные с сошкой;
- интуитивно точно спрогнозировать объем поступлений доходов в бюджет на любую перспективу;	- с уверенностью сказать, что лучшие произведения современности – это Бюджетный и Налоговый кодексы;	- стабильные доходы - залог процветания всей страны;
- легко входить в контакт с коллегами по работе;	- непринужденно выполнить даже невыполнимую задачу;	- нормы делового этикета;
- соблюдать субординацию в общении с руководством;	- с понимаем относиться к замечаниям и предложениям руководства относительно результатов своей работы;	- все государственные, религиозные, профессиональные и бытовые праздники, а также историю их возникновения;
- положительно воспринимать критику со стороны руководства.	- с легкостью воспринимать внесение оперативных изменений в утвержденный график отпусков.	- все дни рождения сотрудников отдела, а также дни рождения их родственников.

ПЕРВЫЙ ДЕНЬ
79-ФЗ
44-ФЗ
Коррупция
ЭА
ОК
ФАС
НА НОВОЙ РАБОТЕ

ЧТО ДОЛЖЕН ЗНАТЬ СОТРУДНИК, ПОСТУПАЮЩИЙ НА РАБОТУ В ОТДЕЛ ФИНАНСОВ ХОЗЯЙСТВЕННОГО КОМПЛЕКСА?

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации
2. Законодательство о государственной гражданской службе
3. Жилищное законодательство
3. Федеральные законы и иные нормативные правовые акты Российской Федерации и Республики Коми, необходимые для исполнения должностных обязанностей
4. Направления государственной поддержки в сферах: сельского хозяйства, малого и среднего предпринимательства
5. Нормы и правила благоустройства

Должен уметь:

1. *Выступать перед публикой*
2. *Эффективно планировать рабочее время*
3. *Готовить презентации, создавать электронные таблицы и использовать графические объекты в электронных документах*
4. *Грамотно учитывать мнение коллег*
5. *Быстро ориентироваться в сложной, напряжённой ситуации, принимать необходимое решение и взять ответственность на себя*
6. *К критике относится объективно, не быть глухим к замечаниям коллег.*

ДОБРО ПОЖАЛОВАТЬ В ОТДЕЛ БЮДЖЕТНОЙ ПОЛИТИКИ В СФЕРЕ ГОСУДАРСТВЕННОГО И МУНИЦИПАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ!

ВЧЕРАШНИМ СТУДЕНТАМ ПОСВЯЩАЕТСЯ

Наша служба не опасна, но трудна,
А на первый взгляд почти что не видна.
Пусть не просто всё даётся в первый раз –
Огорчаться вам не стоит в тот же час.

Очень много нормативки надо знать,
Тем не менее, не стоит унывать.
В помощь есть для вас система «Консультант»,
Ну а также ваш студенческий талант.

Пусть порой бывает очень горячо –
Есть товарища надёжное плечо.
И пускай в соцсфере трудностей не счесть,
Но на вас теперь надежда наша есть.

УЧИТЬСЯ! УЧИТЬСЯ! И ЕЩЕ РАЗ – УЧИТЬСЯ!

МИНФИНУ – 90-СТО!

1.
Мне для Минфина не впервой
Дифирамбы ставить в строй,
То по поводу бюджета,
А теперь вот дата эта.
Да, Минфину девяносто!
Это ведь не возраст просто,
Это жизнь эпохи целой:
Бурной, на решенья смелой.
Сколько дел, политик разных,
Важных, грамотных, напрасных,
Сколько мыслей и идей,
Сколько судеб и людей,
Правивших жестоко, властно,
Иль расстрелянных напрасно.
Но и создано немало:
Жизнь намного лучше стала,
Процветает Край родной!
В этом вклад, Минфин, и твой!

2.
Девяносто лет Минфину!
Душой к нему я не остыну,
Ведь последних тридцать лет
Был с Минфином тет-а-тет.
Куда б ни кинула Судьба,
Финансист в душе – всегда!
Да, ведь я же не один
У Минфина славный сын.
Сколько было, сколько есть,
Сколько будет – всех не счесть!
Посмотрите, даже здесь
Аппарат представлен весь:
От Главы и замов новых,
И начальников толковых,
До спецов, что все бумаги
Разгребают, словно маги,
И у всех отец один –
Это наш родной Минфин!

3.
Лучше нет у нас Минфина,
Даже собственного сына
Я готов сюда отдать –
Хватит звезд ему считать.
И поверьте мне, друзья,
Без Минфина жить нельзя!
Ведь бюджетнику зарплату,
Деньги на другую трату
Не получат ничего,
Кабы не было б его.
Он как сердце в организме,
Как мотор при механизме,
Жизнь дает системе всей,
Словно кровь гоня по ней
Средств финансовых потоки,
Чтобы полностью и в сроки
Был оплачен каждый счет
Или проведен расчет!

4.
Но Минфин ведь как объект –
Юридический субъект,
Жить не может без людей,
Без команды без своей.
Так давайте вспомним всех,
Кто трудился на успех
И Минфина, и страны,
Не просиживал штаны,
Собирая все налоги,
В кровь сбивая свои ноги.
Кто расходы зорко бдил,
До утра бюджет сводил,
Кто ломал мозги проблемой,
В угол загнанный Системой.
Преклоняюсь перед Вами!
Жаль, что многие не с нами…
Этот весь народ един,
Носит имя он «Минфин»!

12.01.2011 г. Я.С. Бордюг

Конкурсные материалы Комитета лесов Республики Коми (фрагменты)

Ты можешь оказаться в числе молодых специалистов, если ты

- имеешь соответственный уровень образования;

- определенный стаж работы по специальности, направлению подготовки;

- обладаешь профессиональными знаниями и навыками;

- настроен на серьезную и ответственную работу;

- способен активно проявлять свою жизненную позицию.

Мы ищем профессионалов, готовых бросить вызов нестандартным задачам и одержать над ним победу.

Адрес: г. Сыктывкар, ул. Интернациональная, д. 108а, 5 этаж,

тел. 88212-205-787

Официальный сайт Комитета лесов Республики Коми http://www.komles.rkomi.ru/

Мы предоставляем все возможности для профессионального карьерного роста молодым специалистам!

Все, что нужно - это желание работать и хорошо зарабатывать! Всему остальному мы научим!

ЖЕЛАЕМ УСПЕХА!

КОМИТЕТ ЛЕСОВ РЕСПУБЛИКИ КОМИ

ХОЧЕШЬ БЫТЬ ПРОФЕССИОНАЛОМ? МЫ ПОМОЖЕМ ИМ СТАТЬ!

г. Сыктывкар

Комитет лесов Республики Коми – орган исполнительной власти в сфере лесных отношений на территории Республики Коми.

Конкурентные преимущества:

1. *высококвалифицированные специалисты;*
2. *прочные связи с крупными лесопромышленными предприятиями республики;*
3. *опыт работы с лесозаготовительными и лесоперерабатывающими предприятиями Республики Коми и России;*
4. *программа Республики Коми «Развитие лесного хозяйства на 2014 – 2016 г. г.» отмечена Рослесхозом лучшей в России;*
5. *стабильная заработная плата;*
6. *получение гарантий, предусмотренных для государственных гражданских служащих.*

Работа с молодыми специалистами:

- ✓ *Профориентационная работа со студентами ВУЗов республики;*
- ✓ *Предоставление мест для прохождения производственной, преддипломной практики студентам ВУЗов;*
- ✓ *Адаптация молодых специалистов, организация наставничества;*
- ✓ *Обучение молодых специалистов ключевым программам развития;*
- ✓ *Методическая поддержка, проведение Учебных четвергов, деловых игр, акций;*
- ✓ *Планирование и строительство карьеры молодых специалистов.*

Социальная поддержка молодых специалистов:

- *своевременное и в полном объеме получение денежного содержания;*
- *оплата проезда к месту отдыха и обратно один раз в год;*
- *единовременная субсидия на приобретение жилого помещения один раз за весь период гражданской службы;*
- *медицинское обеспечение, в том числе членов семей;*
- *районный коэффициент – 20 %;*
- *надбавка за стаж в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностям – 50%;*
- *компенсация расходов на оплату стоимости проезда и провоза багажа к месту использования отпуска и обратно (до 30 килограммов);*
- *увеличение продолжительности ежегодного оплачиваемого отпуска за ненормированный служебный день (от 3 до 5 дней);*
- *бесплатное посещение заповедника «Белый»;*
- *живая елка на Новый год.*

ОТЧЕТ
ОБ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ НАСТАВНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Ф.И.О., должность наставника
_____
Ф.И.О., должность наставляемого
_____
Срок осуществления наставничества
с_____ по _____

показатели	*критерии*	*факт*	*баллы*
доля исполненных мероприятий плана наставнической деятельности от общего числа мероприятий, предусмотренных планом работы наставника (%)	100% - 1 балл, 99-90% - 0,9балла. 89-80% - 0,8 балла, менее чем 80% - баллы не начисляются		
доля исполненных мероприятий индивидуального плана профессионального развития наставляемого от общего числа мероприятий, предусмотренных индивидуальным планом развития наставляемого (%)	100% - 1 балл, 99-90% - 0,9балла. 89-80% - 0,8 балла, менее чем 80% - баллы не начисляются		
своевременность исполнения мероприятий, предусмотренных планами, (%);	100% - 1 балл, 99-90% - 0,9балла. 89-80% - 0,8 балла, менее чем 80% - баллы не начисляются		
показатели эффективности и результативности работы наставляемого (средний балл)*	в соответствии с должностным регламентом		
ИТОГО:			

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ

Баллы	***Значение оценки***
1,3 и менее	*Неудовлетворительное исполнение*
1,4 - 1,6	*Удовлетворительный уровень выполнения, есть существенные замечания*
1,7-1,9	*Хороший уровень выполнения, есть незначительные замечания*
2	*Высокий уровень выполнения. Заслуживает поощрения*

Предложения:

_____

_____

_____

** средний балл устанавливается по данным показателей эффективности и результативности работы наставляемого, содержащимся в его должностном регламенте*

ПАМЯТКА
МОЛОДОМУ СПЕЦИАЛИСТУ КОМИТЕТА ЛЕСОВ РЕСПУБЛИКИ КОМИ

Уважаемый Дмитрий Владимирович!
Добро пожаловать в Комитет лесов Республики Коми!

Данная памятка призвана рассказать Вам о том, какие Вы приобретаете права и обязанности в связи с поступлением на работу в Комитет лесов Республики Коми.
Если Вы внимательно прочитаете документ, то узнаете, как будет организована работа по Вашему профессиональному развитию и оценке, как будет построено Ваше взаимодействие с наставником (куратором), к кому Вы можете обратиться, если возникнут какие-либо вопросы.

Какие Вы приобретаете права и обязанности?

Являясь новичком, Вы имеете право:

- на получение в установленном порядке информации и материалов о деятельности Комитета лесов Республики Коми;
- на профессиональное развитие по различным направлениям в соответствии с индивидуальным планом профессионального развития;
- на обеспечение надлежащими организационно-техническими условиями, необходимыми для выполнения функций при реализации мероприятий индивидуального профессионального развития;
- на защиту своих прав и законных интересов.

Вы, как сотрудник Комитета лесов Республики Коми, обязаны:

- соблюдать установленные в Комитете лесов Республики Коми нормы и правила поведения;
- исполнять поручения наставника, соответствующих руководителей, данные Вам, в пределах их полномочий;
- соблюдать при выполнении поручений права и законные интересы граждан и организаций;
- поддерживать уровень квалификации, необходимый для надлежащего исполнения должностных обязанностей по должности;
- сообщать в кадровую службу Комитета лесов Республики Коми об изменениях персональных и иных учетных данных.

Следует помнить, что, Вам необходимо развивать профессиональные навыки и знания, необходимые для успешной работы!

2. К кому Вы можете обратиться по вопросам, которые возникнут в процессе работы?
Кто будет сопровождать Ваше профессиональное развитие?

Для организации и контроля за ходом Вашего профессионального развития, Вам, в течение 2014 года назначается ***наставник*** из числа наиболее опытных сотрудников Комитета лесов Республики Коми. В ряде случаев наставником может стать Ваш непосредственный руководитель.

Наставник призван оказывать Вам поддержку по следующим направлениям:

1) консультирование по вопросам составления и реализации индивидуального плана профессионального развития;
2) оказание практической и теоретической помощи в освоении необходимых для профессионального роста знаний, умений и навыков;
3) выбор методов изучения и самообразования по вопросам:
   - государственного устройства Российской Федерации;
   - поступления и прохождения государственной службы;
   - противодействия коррупции;
   - целей и тактических (ой) задач (и) государственного органа;
   - деловой этики государственного служащего.
4) проведение с Вами практических занятий в форме инструктажа, консультирования, собеседования по вопросам, включенных в Ваш индивидуальный план профессионального развития;
5) привлечение Вас к разработке различных проектов НПА (программ), подготовке научно - практических, методических и справочных материалов для органов государственной власти;
6) осуществление контроля за выполнением Вами индивидуального плана и внесение в него необходимых корректив.

Кроме того, наставник в обязательном порядке будет принимать участие в проведении Вашей промежуточной оценки (путем проведения тестирования, поручения выполнения конкретного задания и анализа степени его выполнения и результативности, заполнения опросных листов при проведении оценки Ваших деловых и личных качеств и т.д.).

Курирование со стороны кадровой службы, включает в себя взаимодействие с Вами по следующим направлениям:

1) информационное и организационное сопровождение (включая организацию собраний, отчетных совещаний, внутренних учеб, проводимых с участием специалистов в Комитете лесов Республики Коми);
2) документационное сопровождение;

3) контроль за реализацией мероприятий, проводимых для молодых специалистов;
4) организацию промежуточной и итоговой оценки степени Вашего профессионального развития и т.д.

При возникновении каких-либо вопросов Вы можете обратиться к начальнику отдела кадрового и организационного обеспечения, 205700, 205704

Вам необходимо помнить «критические» даты:

- представление непосредственному руководителю и/или наставнику индивидуального плана профессионального развития – ежегодно в срок **до 25 декабря**;
- представление непосредственному руководителю и/или наставнику отчета о выполнении индивидуального плана профессионального развития – ежегодно в срок **до 5 декабря**;
- сообщение в кадровую службу Комитета лесов Республики Коми об изменении Ваших учетных данных (должность и место работы, места жительства и телефона, получение дополнительного образования) – в течение **10 дней** после их изменения

Поскольку Вам придётся совмещать функции по основной работе с вхождением в должность, мы рекомендуем:

- *рационально распределять и планировать свое рабочее время и устанавливать конкретное (традиционное) время и продолжительность встреч для взаимодействия с Вашим наставником (например, каждый третий четверг месяца с 16.30 до 17.15);*
- *также заранее обсудите регламент ваших встреч (например, сначала отчет о выполнении мероприятий плана и заданий наставника, обсуждение полученных результатов; далее проведение учебы (в рамках направлений плана индивидуального развития), определение заданий, которые должны быть выполнены к следующей встрече и т.д.).*

3. Как и в соответствии с какими документами будет осуществляться Ваша профессиональная подготовка?

Ваша профессиональная подготовка должна производиться по индивидуальному плану, в котором должны быть предусмотрены конкретные мероприятия, обеспечивающие приобретение Вами необходимых теоретических и практических знаний, более глубокое освоение особенностей будущей работы.

Индивидуальный план составляется в 2-х экземплярах. Индивидуальный план составляется по форме согласно Приложению 1 к настоящей Памятке и содержит следующие разделы:

№ п/п	Направление профразвития *(Определяется совместно с непосредственным руководителем и наставником)*	Цель профразвития *(Должна быть: конкретная; измеримая; реалистичная; ограниченная во времени; достижимая)*	Мероприятия (виды) профразвития *(Определяется самостоятельно исходя из поставленной цели)*	Ожидаемая результативность профразвития *(Определяется самостоятельно исходя из поставленной цели)*
1	2	3	4	5
1				

В КАЧЕСТВЕ МЕТОДИЧЕСКОЙ ПОДДЕРЖКИ ПРЕДЛАГАЕМ СВОИ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОСТАВЛЕНИЮ ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПЛАНА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ

1. Определение направлений профессионального развития (графа 2 индивидуального плана):

Направлением профессионального развития является какое-либо направление деятельности по должности, которое требует получение дополнительных знаний, умений или навыков.

Направление профессионального развития определяется Вами самостоятельно, но согласовывается с непосредственным руководителем и/или наставников.

Приоритетные направления профессионального развития Вы можете определить исходя из собственных потребностей, а также из следующей информации:

- квалификационные требования к уровню профессиональных знаний, навыков и умений, необходимые для замещения должности (см. должностной регламент);

- объем и перечень должностных обязанностей по должности (см. должностной регламент, Положение о соответствующем структурном подразделении);
- объективные потребности Комитета лесов Республики Коми в уровне и содержании профессиональной квалификации специалиста (уточняются у непосредственного руководителя и наставника).

В качестве направлений профессионального развития могут указываться следующие:

- *управленческое (например: управление персоналом; управление государственными и муниципальными заказами; государственное и муниципальное управление и др.);*
- *документационное обеспечение управления (например: разработка комплексных документов в сфере госуправления; стандарты делопроизводства в сфере государственной службы и др.);*
- *правовое (например: административное производство; гражданское судопроизводство по трудовым спорам; правовая экспертиза правовых актов и др.);*
- *финансово-экономическое (например: внедрение принципов бюджетирования, ориентированного на результат; бюджетный учет и отчетность; бюджетное планирование и межбюджетные отношения и др.);*
- *информационно-аналитическое (например: подготовка учебно-методических материалов; организация и проведение презентаций по каким-либо вопросам деятельности и др.);*
- *профессиональные коммуникации;*
- *организаторские способности и т.д.*

2. Определение целей профессионального развития (графа 3 индивидуального плана):

Цель профессионального развития – это достижение или совершенствование знаний, умений и навыков, необходимых для повышения профессионального уровня сотрудника.

Чтобы сформулировать цель, Вам следует четко определить, для чего необходимо повысить профессиональный уровень по тому направлению профессионального развития, которое Вы включаете в графу 2 индивидуального плана.

Например:

№ п/п	*Направление профразвития*	*Цель профразвития*	*Мероприятия (виды) профразвития*	*Ожидаемая результативность профразвития*
1	*2*	*3*	*4*	*5*
…				
3	*Планирование и контроль деятельности сотрудников в организации*	*Изучить современные методы осуществления функций управления и выработать рекомендации по их применению в управлении персоналом организации*		

Для определения целей Вы можете использовать следующие формулировки:

- *изучить актуальные изменения в конкретных вопросах профессиональной деятельности по должности;*
- *развить навыки в конкретных вопросах профессиональной деятельности по должности;*
- *осуществить комплексное обновление знаний по ряду вопросов в установленной сфере профессиональной служебной деятельности для решения соответствующих профессиональных задач;*
- *изучить современные требования к оформлению (подготовке) документов в установленной сфере деятельности по должности;*
- *совершенствовать знания или получить дополнительные знания для выполнения нового вида профессиональной деятельности (указать, какие знания необходимы и для какого вида профессиональной деятельности);*
- *выработать рекомендации по внедрению новых форм или методов в работу органа по направлению профессиональной деятельности по должности;*
- *получить дополнительную квалификацию для выполнения профессиональных задач и функций более высокого уровня и т.д.*

3. Определение мероприятий (видов) профессионального развития (графа 4 индивидуального плана):

Мероприятия (виды) профессионального развития определяются исходя из поставленных целей. Под мероприятиями мы понимаем то, каким образом сотрудник планирует осуществить выбранное направление профессионального развития.

Например:

№ п/п	*Направление профразвития*	*Цель профразвития*	*Мероприятия (виды) профразвития*	*Ожидаемая результативность профразвития*
1	*2*	*3*	*4*	*5*
…				
3	*Планирование и контроль деятельности сотрудников в организации*	*Изучить современные методы осуществления функций управления и выработать рекомендации по их применению в управлении персоналом организации*	*- повышение квалификации в рамках программы по направлению «Менеджмент» (72 часа); - самостоятельное изучение современных методов целеполагания, осуществления планирования и контроля, а также выработка рекомендаций по их внедрению в практику управления персоналом организации*	

В качестве мероприятий (видов) профессионального развития указываются:

а) дополнительное профессиональное образование:

- *повышение квалификации (курсы повышения квалификации, мастер-классы, семинары, тренинги);*
- *профессиональная переподготовка;*

б) иные мероприятия, которые планируется реализовывать самостоятельно:

- *написание статей, отчетов, обзоров и т.п.;*
- *участие в конференциях, форумах, круглых столах;*
- *подготовка и проведение презентаций, совещаний и пр.;*
- *изучение, обобщение опыта работы в различных направлениях профессиональной деятельности и внедрение его в практику;*
- *освоение современных информационных технологий в сфере профессиональной деятельности;*
- *изучение нормативных правовых актов, регламентирующих профессиональную служебную деятельность;*
- *участие в анализе, обобщении достигнутых результатов, планировании, прогнозировании, подготовке распорядительных документов, контроле исполнения и т.д. (рекомендуется для управленческого направления профессионального развития, приобретения и развития навыков управленческой деятельности);*
- *другие мероприятия профессионального развития, учитывающие специфику профессиональной деятельности должности.*

Если Вы выбрали в качестве мероприятия профессионального развития САМООБРАЗОВАНИЕ, следует помнить, что:

- самообразование – это приобретение знаний путём самостоятельных занятий, без помощи преподавателя;
- результат самообразования будет проверяться Вашим непосредственным руководителем и наставником!

Ожидаемая результативность выполнения мероприятий профессионального развития определяется поставленными целями (помните, что результат – это достигнутая цель).

Результатом достижения цели являются конкретные изменения количественного и качественного характера. Иначе говоря, ожидаемый результат есть не что иное, как изменение, прогнозируемое на основе достижения поставленной цели.

Эффективность исполнения плановых мероприятий можно оценить правильно, если верно определен ожидаемый результат по выбранным направлениям деятельности.

Следовательно, мы рекомендуем:

- *сначала определить результаты, а потом – направления и методы профразвития (т.е. сначала решите, чего вы хотите достичь, что научиться делать, узнать и т.д., а у же потом определяйте – к какому направлению профразвития следует отнести Вашу потребность в развитии и какими методами воспользоваться);*
- *ожидаемый эффект описывать при помощи не одного, а нескольких результатов.*

Например:

№ п/п	*Направление профразвития*	*Цель профразвития*	*Мероприятия (виды) профразвития*	*Ожидаемая результативность профразвития*
1	*2*	*3*	*4*	*5*
3.	*Планирование и контроль деятельности сотрудников в организации*	*Изучить современные методы осуществления функций управления и выработать рекомендации по их применению в управлении персоналом организации*	*-повышение квалификации в рамках программы по направлению «Менеджмент» (72 часа);* *-самостоятельное изучение современных методов целеполагания, осуществления планирования и контроля, а также выработка рекомендаций по их внедрению в практику управления персоналом организации*	*- по итогам проведения экспертизы внесены изменения в должностные регламенты / инструкции сотрудников подразделения / организации (в разделе «Показатели результативности»);* *- разработаны методы входного контроля при отборе персонала*

Для определения ожидаемой результативности выполнения мероприятий профессионального развития в индивидуальном плане Вы можете использовать следующие формулировки:

- *внедрены в практику работы новые знания с целью повышения качества профессиональной деятельности;*
- *внедрены новые методы и технологии работы;*
- *внесены изменения или подготовлены новые локальные акты органа;*
- *достигнуты более высокие измеряемые показатели деятельности (например, 100 % подготовленных документов соответствуют установленным требованиям);*
- *подготовлен доклад, презентация, рекомендации и иные документы по направлениям деятельности;*
- *проведена экспертиза _____ по направлениям деятельности;*
- *подготовлены планы (по направлениям деятельности) и отчеты по их реализации;*
- *иные показатели результативности профессионального развития (указываются какие).*

4. Как будет осуществляться контроль и оценка эффективности исполнения индивидуального плана?

Контроль за исполнением Вами индивидуальных планов профессионального развития будут осуществлять Ваш непосредственный руководитель и/или наставник.

Результат по реализации плановых мероприятий должен быть измеряемым. Информация о достигнутых результатах профразвития сдается в виде отчета по форме согласно Приложению 2 к настоящей Памятке и содержит следующие разделы:

- а) направление профессионального развития;
- б) мероприятия (виды) профессионального развития;
- в) ожидаемая результативность профессионального развития;
- г) достигнутый результат профессионального развития (см. таблицу ниже).

В идеальном варианте после прохождения цикла профессиональной подготовки Вы должны уметь справляться с задачами государственного гражданского служащего в течение продолжительного времени
и выполнять существенный комплекс работ по данной должности государственной службы.

Приложение 1 к памятке

ПЛАН ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ НА 201__ ГОД

_____

(Ф.И.О.)

должность_____

№	Направление профразвития	Цель профразвития	Мероприятия (виды) профразвития и их тематика	Ожидаемая результативность профразвития
1.	Обучение			
2.	Самообразование			
3.	Коммуникативные мероприятия			
4.	Экспертная и проектная деятельность			
5.	Преподавательская и методическая деятельность			

Приложение 2 к памятке

ОТЧЕТ ОБ ИСПОЛНЕНИИ ПЛАНА ИНДИВИДУАЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ ЗА 201__ ГОД

_____

(Ф.И.О.)

должность_____

№	Направление профразвития	Мероприятия (виды) профразвития	Ожидаемый результат профразвития	Достигнутый результат профразвитя
1				
2				
3				

Наставничество как эффективный инструмент развития кадрового потенциала Республики Коми

Материалы региональной научно-практической конференции

Компьютерный макет Ю.О. Каневой, редактор – И.В. Зимина

Усл. п.л. – 11,6

Управление государственной гражданской службы Республики Коми

167010, г. Сыктывкар, ул. Коммунистическая, д.9