**ПЛАНИРУЕМ НАСТАВНИЧЕСТВО**

Составление индивидуального плана наставничества как рабочего инструмента наставника, позволяет последовательно распределить подходы к наставничеству по всему сроку его осуществления и комбинировать их в зависимости от результатов контроля за выполнением наставляемым индивидуального плана.

Исходя из потребности лица, в отношении которого осуществляется наставничество, в профессиональных знаниях и навыках, а также в соответствии с уровнем его начальной подготовки и опытом работы наставник составляет перечень мероприятий, необходимых для осуществления при прохождении наставничества.

При подборе мероприятий по наставничеству в индивидуальный план наставничества необходимо учитывать, что наставничество может применяться не только к вновь принятым в организацию сотрудникам, но и к уже работающим, квалификацию которых по различным причинам необходимо изменить. Например, при переходе сотрудника из одного структурного подразделения в другое, при повышении сотрудника в должности, включении сотрудника в кадровый резерв, при планировании карьеры сотрудника и т.д.)

Формулировка планируемых для включения в индивидуальный план наставничества мероприятий должна предполагать получение реального и конкретного результата. С этой целью наставнику необходимо для себя изначально представлять и планировать результат выполнения/проведения каждого из них с возможностью оценки достижения этого планируемого результата. Например:

- знает структуру Аппарата, может перечислить его структурные подразделения;

- усвоены правила и принципы документооборота в Аппарате;

- по итогам собеседования дал правильные исчерпывающие ответы на вопросы, касающиеся деятельности своего структурного подразделения;

- сдан зачет по знанию антикоррупционного законодательства;

- демонстрация уверенных навыков выполнения типовых операций в соответствии с Инструкцией по делопроизводству;

- отсутствие ошибок при оформлении документов;

- привлечение сотрудника к участию не менее чем в (*указать количество*) мероприятиях по профессиональному развитию;

- понимание сотрудником правильного порядка действий при выполнении служебных обязанностей и т.п.

Следовательно, при формировании индивидуального плана наставничества рекомендуется сначала определить желаемые результаты, а потом – направления и мероприятия наставничества.

Для каждого гражданского служащего, в отношении которого организуется наставничество, определяется наиболее подходящая форма наставничества и подбираются наиболее подходящие мероприятия по наставничеству, отвечающие целям и задачам организуемого наставничества.

**РЕКОМЕНДУЕМЫЕ ПРИМЕРНЫЕ МЕРОПРИЯТИЯ**

**В ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПЛАН НАСТАВНИЧЕСТВА**

| Наименование мероприятий | Содержание мероприятий |
| --- | --- |
| **Ознакомление со структурой государственного органа, его целями, задачами** | |
| Ознакомление с организационной структурой  Аппарата Губернатора и Правительства Челябинской области, с планами, целями и задачами Аппарата | Предполагается расширенное знакомство наставляемого с информацией о структуре Аппарата Губернатора и Правительства Челябинской области (далее – Аппарат), его структурных подразделениях на основе изучения положения об Аппарате, нормативно-правовых и организационно-распорядительных актов, содержащих указанную информацию (положения, регламенты, локальные акты Аппарата и т.д.). |
| Ознакомление со структурным подразделением Аппарата | Изучение целей, задач и функций структурного подразделения Аппарата, в котором осуществляет деятельность наставляемый. Расскажите сотруднику об особенностях работы Вашего структурного подразделения. |
| Информирование о правилах служебного распорядка в Аппарате | Изучение положений Служебного распорядка в Аппарате |
| Ознакомление с прохождением государственной службы в Аппарате | Проведение вводной лекции с целью ознакомления с основными принципами прохождения гражданской службы в Аппарате. Изучение антикоррупционного законодательства и механизмов его исполнения, нормативно-правовых и распорядительных (локальных) актов Аппарата, регламентирующих вопросы прохождения гражданской службы в Аппарате; знакомство с правами и обязанностями гражданского служащего, требованиями к служебному поведению, кадровыми практиками, внедренными в Аппарате |
| Ознакомление с деятельностью подведомственных учреждений (при наличии), организаций, с которыми необходимо взаимодействовать при работе | Изучение будущих потенциальных «партнеров» по деятельности, знакомство с целями и принципами их работы, правилами эффективного взаимодействия.  Можно предусмотреть экскурсию в служебные помещения организаций, с которыми необходимо взаимодействовать при работе |
| Знакомство с официальным сайтом Правительства Челябинской области, его разделами | Покажите официальный сайт Правительства Челябинской области в сети Интернет, расскажите как формируется и публикуется информация о текущей деятельности Аппарата – свежие новости, статьи и другие материалы, предназначенные для внешней аудитории.  Ознакомьте сотрудника с разделами сайта государственного органа. Научите работать с ними |
| Представление справочной информации | Рекомендуется использование пособий «Первые шаги» и Справочник нового сотрудника». Пособия содержат необходимую на первоначальном этапе информацию, которая может понадобиться гражданским служащим (новым сотрудникам), и существенно позволит сократить временные затраты наставника и других сотрудников на разъяснение важных вопросов при прохождении адаптации сотрудника |
| **Изучение основ профессиональной культуры государственного органа** | |
| Проведение обзорной экскурсии по зданию Правительства Челябинской области | Обзорная экскурсия проводится с целью ознакомления нового сотрудника с расположением служебных помещений, сокращения времени на поиск необходимых помещений, мест нахождения гражданских служащих, а также знакомства с коллективом Аппарата |
| Ознакомление с рабочим местом | Ознакомление гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество, с рабочим местом, при возможности и необходимости - его дооборудование (дооснащение).  На данном этапе можно провести технические инструктажи по охране труда, правилам противопожарной безопасности, а также познакомить сотрудниками с должностными лицами, отвечающими за оборудование рабочих мест, техническое сопровождение деятельности, объяснить порядок взаимодействия с указанными службами |
| Знакомство с ценностями, традициями, основами профессиональной культуры в Аппарате | Ознакомление подопечного с ценностями и традициями государственного органа, что способствует его адаптации в коллективе и организации в целом, воспитанию дисциплины, субординации и корпоративного духа.  Проявите интерес к личности нового сотрудника. Спросите его о предыдущем месте работы, семье, достижениях, об образовании  Расскажите вашему новому коллеге, какая форма обращения принята в Вашем подразделении.  Пообедайте вместе с новым сотрудником в один из его первых рабочих дней. Окажите сотруднику помощь в прохождении в здание Аппарата, пока его удостоверение находится в процессе оформления.  При возможности привлекайте наставляемого сотрудника к участию и подготовке корпоративных мероприятиях |
| Ознакомление с [Кодексом](consultantplus://offline/ref=61A46A5E38D17E6A44F30FACBF1C6043B9350C3C21F3BE4F1F338E678CA078F330511FF06BE1D8E6CE83DBP0f1E) этики государственных  гражданских служащих | В понятной и доступной форме ознакомьте с полной информацией о требованиях к служебному поведению гражданских служащих при прохождении гражданской службы в Аппарате, о профилактике коррупционных и иных правонарушений.  Дайте задание о самостоятельном изучении правовой базы по этому вопросу. Подскажите, какие необходимо изучить |
| **Изучение нормативной правовой базы, необходимой для исполнения должностных обязанностей, с учетом области и вида профессиональной служебной деятельности** | |
| Организация изучения нормативной правовой и методической базы по вопросам исполнения должностных обязанностей | Составление индивидуального перечня нормативных правовых актов, обязательных для ознакомления гражданским служащим, в отношении которого осуществляется наставничество, и рекомендуемой к ознакомлению литературы исходя из профессиональной области и уровня подготовки наставляемого. При этом в индивидуальном плане указываются конкретные действующие правовые акты, необходимые для изучения государственным гражданским служащим, и указывается необходимая степень их изучения |
| **Изучение особенностей исполнения служебных (функциональных) обязанностей** | |
| Ознакомление с системой документооборота, порядком и особенностями ведения служебной документации | Ознакомление с документооборотом, изучение единых требований к документированию оперативной и управленческой деятельности, организации работы с документами в Аппарате, ведения служебной документации. Знакомство с Инструкцией по делопроизводству в Аппарате, правилами ведения документооборота, требованиями к подготовке различного вида документов – от нормативных правовых актов до аналитической и статистической информации |
| Ознакомление с используемыми в Аппарате программными продуктами | Следует рассказать, использование каких информационных систем и продуктов приветствуется в Аппарате, их назначение, функции, правила работы с ними. Работу с электронной почтой лучше всего начать с ознакомления с Положением о ведомственной электронной почте Аппарата, где установлены правила электронной переписки.  Расскажите наставляемому сотруднику о микроблоге GOV74.RU, объясните ее назначение и правила использования (предназначена для оперативного информирования о наиболее важных событиях и делах в Аппарате в лаконичном формате). Используйте данный ресурс для отправления коротких текстовых сообщений и заметок по вопросам наставничества.  Обучите работать с системой электронного документооборота (СЭД), используемой в Аппарате. Если значительная часть служебного времени сотрудника связана с использованием этой системы, такое обучение можно включить в план наставничества отдельным мероприятием и запланировать контрольные мероприятии по выполнению процедур с использованием СЭД |
| Изучение программных продуктов, используемых  в служебной деятельности | Изучение информационного обеспечения служебной деятельности:  - системы электронного документооборота, программных продуктов, используемых в профессиональной служебной деятельности;  - справочных правовых и иных систем, используемых в профессиональной служебной деятельности.  Предоставление технической информации новому сотруднику об информационных системах, с которыми или в которых ему придется работать, знакомство и изучение инструкций работы с ними, правилами использования |
| Изучение перечня основных вопросов (документов), к решению (разработке) которых планируется привлекать сотрудника | Предполагается изучение осуществления служебных процессов и административных процедур, которые составляют должностные обязанности гражданского служащего, знакомство с алгоритмами, требованиями и стандартами их выполнения. Необходимо добиться понимания сотрудником правильного порядка действий при выполнении служебных обязанностей |
| Изучение порядка (регламента) выполнения конкретных служебных функций | Мероприятия направлены на приобретение наставляемым сотрудником теоретических, методических и практических знаний, необходимых работнику для выполнения своих служебных обязанностей.  На данном этапе наставник рассказывает и объясняет специалисту, что и как необходимо делать, чем пользоваться и т.д., т.е. осуществляется теоретическая подготовка подопечного либо закрепление и уточнение уже имеющихся у него теоретических знаний. После чего наставник должен проверить, как подопечный усвоил информацию |
| Консультирование по отдельным вопросам, связанным выполнением служебных обязанностей | Обсуждение с сотрудником итогов изучения теоретических вопросов профессиональной служебной деятельности и  оказание методической помощи в процессе адаптации и преодолении профессиональных трудностей.  При планировании данных мероприятий рекомендуется перечислить вопросы, требующие более детального изучения. |
| Совместная постановка профессиональных целей и задач, разработка планов их достижения | Обучение процессам планирования своей деятельности на определенный временной период, поиску способов и методов достижения результата, правильному распределению служебного времени, расстановке приоритетов в решении служебных задач.  В ходе обучения делайте особый акцент на сферах, входящих в компетенцию гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество, а не на тех факторах, которые не могут быть изменены или находятся вне сферы его компетенции.  Наставник и наставляемый обмениваются опытом, совместно изучают передовые приемы, современные практики и технологии деятельности, совершенствуют профессиональные познания |
| Посещение (участие) в мероприятиях по профессиональному развитию | Рекомендуется в процессе осуществления наставничества активно использовать любые формы профессионального развития, которые организуются и осуществляются в Аппарате, в органах исполнительной власти, в учебных заведениях, и направлены на приобретение новых профессиональных знаний и умений: семинары, тренинги, конференции общего и узкопрофильного характера, мастер-классы, стажировки, круглые столы и т.д.  Участие в мероприятиях по профессиональному развитию может выражаться и в активной форме, например – подготовка (участие в подготовке) доклада, информации, поиск и подбор информации, выступление или содоклад |
| **Выполнение обязанностей по занимаемой должности гражданской службы, поручений, заданий** | |
| Проведение индивидуальных занятий | Индивидуальные занятия наставника с сотрудником, в отношении которого осуществляется наставничество, предполагают обязательное совместное выполнение служебных обязанностей наставника и лица, в отношении которого осуществляется наставничество. Данные занятия должны быть предусмотрены в графике работы наставника.  Для эффективного процесса передачи опыта наставнику необходимо определить и понять, чему должен научиться подопечный |
| Практическая работа, приобретение навыков и умений по замещаемой должности | На данном этапе наставник постепенно минимизирует информационное и организационное сопровождение выполнения наставляемым сотрудником практических заданий по исполнению своих должностных обязанностей.  Отдельными мероприятиями раскрываются конкретные навыки и умения, которые должен освоить наставляемый сотрудник, и определяется степень умения применять полученные знания.  В качестве практических заданий могут быть предложены реальные процессы и процедуры осуществления должностных обязанностей наставляемого (ответы на обращения граждан, подготовка писем и иных служебных документов, подготовка проектов НПА, работа в СЭД и т.д.). Задания и проекты, которые назначаются наставником его подопечному, должны соответствовать направлениям деятельности гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество и входить в сферу его служебных обязанностей.  Наставник сам демонстрирует подопечному, как практически выполняется та или иная работа, показывает, как нужно выполнять задание, комментируя свою работу по ходу либо после, если нет возможности прокомментировать работу в процессе.  Наставник может в качестве примера выполнять отдельные поручения и должностные обязанности совместно с лицом, в отношении которого осуществляется наставничество |
| Работа со служебными информационными ресурсами | Практические упражнения по закреплению навыков работы и использованию в работе информационных систем и ресурсов в рамках осуществления служебной деятельности |
| Использование методов проектного наставничества («Обучение действием») | Методы проектного наставничества предполагают выделение фрагментов реальной работы (определенных заданий) государственного служащего и построение на их основе системы проектного обучения сотрудников, в отношении которых осуществляется наставничество, посредством приобретенного опыта с возможностью его дальнейшего применения. Данные методы обучения развивают навыки адаптации, способности работать в условиях неопределенности, задавать вопросы, делать обобщение на основе конкретного опыта. Данные проекты/задания должны иметь четкие цели, ресурсные и временные границы, возможность индивидуального обучения сотрудников, в отношении которых осуществляется наставничество, а также определенные ожидаемые результаты. |
| Самостоятельное исполнение обязанностей под руководством наставника | На данном этапе наставник предоставляет подопечному возможность самому выполнить определенную работу.  Необходимо указать, какие служебные обязанности предстоит выполнить, сформулировать задачи и требования к качеству и срокам выполнения заданий.При поручении первых заданий сотруднику спросите, как продвигается их выполнение, и окажите помощь в случае возникновения затруднений. При этом наставник не только имеет право, но и должен в случае неудовлетворительного выполнения подопечным задания попросить его сделать всю работу либо отдельный ее элемент заново |
| **Оценочные процедуры по проверке готовности гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество, к самостоятельному выполнению должностных обязанностей** | |
| Анализ профессиональных трудностей, с которыми столкнулся наставляемый сотрудник | Такой процесс может быть запланирован в период наставничества на постоянной основе и проводиться с определенной периодичностью с тем, чтобы анализировать профессиональное и должностное развитие гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество, а также, при необходимости, корректировать направления и мероприятия по наставничеству |
| Проверка знаний, приобретенных за период наставничества | Тестирование на знание правовых основ прохождения государственной гражданской службы  В качестве проверки освоения нормативной правовой базы и результатов полученных знаний рекомендуется проходить тестирование посредством использования федеральной государственной информационной системы «Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации».  Тестирование на знание правовых основ осуществления деятельности в рамках занимаемой должности - рекомендуется также использовать тестовые задания по конкретной должности |
| Контроль освоения антикоррупционного законодательства | Тестирование на знание правовых основ антикоррупционного законодательства, решение практических задач по усвоению антикоррупционного законодательства |
| Проверка знания порядка (регламента) выполнения конкретных служебных функций, программных продуктов, используемых в служебной деятельности, порядка взаимодействия с подведами | Наставник в обязательном порядке должен проводить промежуточную оценку готовности наставляемого сотрудника к самостоятельному выполнению служебных обязанностей. Для этого возможно определить регулярные встречи для контроля степени выполнения, обсуждения и по необходимости коррекции мероприятий плана наставничества.  С целью проверки способности применения гражданским служащим, в отношении которого осуществлялось наставничество, полученных знаний на практике, могут быть разработаны тесты, чек-листы и кейсы заданий на знание алгоритмов и правил выполнения отдельных типовых процессов и процедур должностных обязанностей наставляемого.  Рекомендуется регулярное планирование и сдача зачетов на знание порядка документооборота, особенностей составления и ведения служебных документов, правил работы со служебной информацией, порядка работы с информационными ресурсами и системами, знание регламентов взаимодействия в рамках служебной деятельности и т.д., изученных в рамках теоретической подготовки гражданского служащего.  По итогам контроля формируются рекомендации о дальнейших направлениях развития знаний, умений и навыков |
| Контроль выполнения практических заданий | Индивидуальные занятия должны практиковать обязательные формы контроля (на усмотрение наставника) за выполнением практических заданий наставляемым сотрудником. Контроль осуществления повторяющихся процессов в рамках выполнения должностных обязанностей устанавливается наставником с определенной периодичностью.  В рамках проведения периодичного контроля отмечается, какие задания были исполнены самостоятельно, соответствовали ли результаты требованиям к качеству и срокам выполнения поставленных задач, какие задания вызывают наибольшее затруднение, анализируются ошибки и успехи, корректируется дальнейшее освоение наставляемым практических умений и навыков |
| Подготовка заключения об итогах наставничества | К подготовке заключения об итогах наставничества можно привлечь гражданского служащего, в отношении которого осуществляется наставничество. Выполнение такого задания в разные сроки наставничества поможет скорректировать работу наставника в целях более полного достижения целей наставничества |
| Составление и выполнение плана профессионального развития | Предложения и рекомендации по организации дальнейшего профессионального развития наставляемого сотрудника – формируются в форме мероприятий и направлений подготовки, которые целесообразно включить в индивидуальный план профессионального развития на перспективу.  Отдельные мероприятия плана профессионального развития могут быть запланированы и выполнены уже в процессе осуществления наставничества |
| Разработка карьерной траектории наставляемого с горизонтом планирования должностного роста | Оценка и самооценка карьерного потенциала гражданского служащего на основе результатов комплексной оценки профессиональной служебной деятельности, оценки мотивации, оценки соответствия моделям компетенций и определение совместно с наставником своих целей развития карьеры и путей их достижения |