

Санкт-Петербургское государственное бюджетное учреждение  
«Городской информационно-методический центр «Семья»

**Система наставничества:  
ключевые элементы адаптации персонала**

**Опыт учреждений  
социального обслуживания населения  
Санкт-Петербурга**

**Сборник методических материалов**



Санкт-Петербург  
2020

УДК 364.4  
ББК 60.9

С34

Печатается по решению экспертно-методического совета СПб ГБУ «Городской информационно-методический центр «Семья».

Система наставничества: ключевые элементы адаптации персонала. Опыт учреждений социального обслуживания населения Санкт-Петербурга : Сборник методических материалов / Под ред. Л. В. Копица. – СПб.: СПб ГБУ «Городской информационно-методический центр «Семья», 2020. – 94 с.

Сборник содержит описание ключевых элементов адаптации персонала для организации системы наставничества в учреждениях социального обслуживания населения. Описанный опыт наставнической деятельности позволяет применить на практике методические рекомендации, методы и формы работы всем учреждениям социального обслуживания населения.

Сборник составлен по результатам используемых учебно-методических материалов курса повышения квалификации: «Система наставничества: ключевые элементы адаптации персонала» и методических материалов ГМО по организации наставнической деятельности СПб ГБУ «Городской информационно-методический центр «Семья», опыта наставнической деятельности учреждений социального обслуживания населения: СПб ГБУ ЦСПСД Красногвардейского района Санкт-Петербурга, СПб ГБУСОН ЦСРИДИ Петродворцового района Санкт-Петербурга, СПб ГАСУСО «Психоневрологический интернат № 10» имени В. Г. Горденчука, СПб ГБУСОН «Дом-интернат для детей-инвалидов и инвалидов с детства с нарушениями умственного развития № 1».

Введение

Глава 1. Копица Л. В., старший методист СПб ГБУ ГИМЦ «Семья»

Глава 2. Барабохина В. А., преподаватель СПб ГБУ ГИМЦ «Семья», кандидат педагогических наук

Глава 3. Крашенина И. Г., заведующий отделением социально-психологической помощи «Малая Охта» СПб ГБУ ЦСПСД Красногвардейского района Санкт-Петербурга

Глава 4. Чернышева Т. Н., заместитель директора по социально-педагогической работе и дополнительному образованию, Сосновская Л. Л., заведующий отделением социально-педагогического сопровождения, Вахнева О. Б., заведующий отделением дополнительного образования, Глинникова Н. Н., педагог дополнительного образования (СПб ГАСУСО «Психоневрологический интернат № 10» имени В. Г. Горденчука)

Глава 5. Коллективная работа СПб ГБУСОН «Центр социальной реабилитации инвалидов и детей-инвалидов Петродворцового района Санкт-Петербурга»

Глава 6. Асикритов В. Н., директор, Падалка Л. К. заместитель директора по социально-трудовой реабилитации (СПб ГБУСОН «Дом-интернат для детей-инвалидов и инвалидов с детства с нарушениями умственного развития № 1»)

ISBN 978-5-906312-18-1

ISBN 978-5-906312-18-1



© Копица Л. В., 2020

© СПб ГБУ «Городской информационно-методический центр «Семья», 2020

© Коллектив авторов, 2020

## Оглавление

Введение .....	3
<b>Глава 1. Методические материалы по организации наставнической деятельности в учреждении социального обслуживания населения .....</b>	<b>4</b>
Примерное положение о наставничестве в учреждении социального обслуживания населения ....	4
Приложение 1. Программа адаптации вновь принятых в учреждение сотрудников .....	9
Приложение 2. Форма индивидуального плана адаптации вновь принятого в учреждение сотрудника .....	9
Приложение 3. Форма отчета наставника .....	10
Приложение 4. Отчет о выполнении индивидуального плана адаптации вновь принятого в учреждение сотрудника .....	12
Методические рекомендации по введению в должность вновь принятого сотрудника в учреждение социального обслуживания населения .....	14
Приложение 1. Дневник прохождения испытательного срока вновь принятого сотрудника .	16
Приложение 2. Дневник наставника .....	18
Приложение 3. Дневник сотрудника .....	20
Приложение 4. Общая оценка сотрудника .....	23
<b>Глава 2. Производственная адаптация работника .....</b>	<b>24</b>
<b>Глава 3. Организация наставнической деятельности в СПб ГБУ «Центр социальной помощи семье и детям Красногвардейского района Санкт-Петербурга» .....</b>	<b>29</b>
Методические рекомендации по адаптации новых сотрудников в отделении социально-психологической помощи .....	29
Индивидуальный план профессиональной адаптации .....	36
Памятка наставника .....	41
Анкета сотрудника .....	42
Карта профессиональной адаптации психолога .....	43
<b>Глава 4. Организация наставнической деятельности в СПб ГАСУСО «Психоневрологический интернат № 10 имени В. Г. Горденчука .....</b>	<b>46</b>
Положение о наставничестве .....	48
Положение о Совете по наставничеству при Методическом совете .....	54
Индивидуальный образовательный маршрут педагога специализированного структурного образовательного подразделения реабилитационного центра .....	60
Карта наставничества .....	65
Методическое сопровождение социально-педагогической работы и дополнительного образования .....	66
<b>Глава 5. Организация наставнической деятельности в СПб ГБУСОН «Центр социальной реабилитации инвалидов и детей-инвалидов Петродворцового района Санкт-Петербурга» .....</b>	<b>67</b>
Организация системы наставничества в учреждении социального обслуживания населения. методические рекомендации .....	68
Положение о наставничестве .....	71
План работы наставника .....	74

План профессионального становления молодого специалиста .....	75
Заключение по итогам адаптации к профессиональной деятельности молодого специалиста .	78
<b>Глава 6. Организация наставнической деятельности в СПб ГБСУСО «Дом-интернат для детей-инвалидов инвалидов с детства с нарушениями умственного развития № 1» .....</b>	<b>79</b>
Наставничество как метод обучения персонала.....	79
Положение о наставничестве .....	83
Ключевые компетенции наставников .....	87
Примерный план работы наставника .....	88
Примерный отчет наставника .....	90
Мотивированное заключение (отзыв) наставника .....	91
Заключение по итогам выполнения плана наставничества .....	91
<b>Литература .....</b>	<b>92</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Наставничество – это сложившаяся форма передачи людьми знаний, культуры и опыта друг другу. Это социальный институт, осуществляющий процесс передачи и ускорения социального опыта, форма преемственности поколений.

Целью наставничества является обеспечение организационной, методической, психолого-педагогической помощи молодому специалисту в решении первоочередных проблем, преодолении трудностей, с которыми он встречается на первых порах своей профессиональной деятельности, поддержка его творческого потенциала и личностных особенностей. Его актуальность объясняется тем, что, с одной стороны, опытные специалисты, имеющие высокий уровень профессионализма и опыт инновационной деятельности, получили дополнительную возможность для самореализации, транслирования опыта и признания своих заслуг, а с другой стороны, начинающим специалистам обеспечена методическая и психологическая помощь.

Актуальность данного сборника обусловлена противоречием между необходимостью систематизации наставнической деятельности опытного специалиста в учреждении социального обслуживания населения и большим разнообразием подходов к организации этой работы. Подходы могут быть: формальным (когда наставник числится им по приказу), ситуативным (когда наставник ситуативно проявляется при анализе открытого мероприятия, проведенного молодым специалистом), демонстративным (когда все заслуги молодого специалиста объясняются наличием опытного наставника).

Новизна организации наставнической деятельности в учреждениях социального обслуживания населения заключается в том, что нами предложен подход с позиций результата и систематизации. Результатом работы наставника предлагаем считать успешную интеграцию молодого специалиста в трудовой коллектив, высокие показатели востребованности его профессиональной работы, высокую оценку качества предоставляемых им социальных услуг.

Практическая значимость сборника – в возможности транслирования данного подхода в практике организации наставничества в учреждениях социального обслуживания населения.

В любой профессиональной среде с течением времени происходит естественная возрастная ротация. Обновление коллектива – норма успешного существования любой профессиональной группы. Наставничество призвано не только передать успешный опыт профессиональной деятельности, но и помочь начинающему специалисту найти свой путь в профессии. Не уйти из-за первых неудач, не сконцентрироваться на минусах, а увидеть плюсы выбранной профессии. Особенностью труда начинающих специалистов является то, что они с первого дня работы имеют те же самые обязанности и несут ту же самую ответственность, что и специалисты с многолетним стажем, а коллеги ожидают от них столь же безупречного профессионализма.

Становление молодого специалиста является достаточно сложным процессом, касающимся как социального, психологического, так и профессионального аспектов. Период становления характеризуется тем, что в это время четко отражаются результаты воздействия на личность огромного числа факторов – позитивных и негативных, внутренних и внешних. Задачей учреждения является оказание помощи молодому специалисту. С помощью опытных коллег-наставников он должен осознать себя одаренным, талантливым, способным добиваться хороших результатов труда и демонстрировать в своей деятельности высокие профессиональные качества.

С самого первого дня трудовой деятельности очень важно грамотно выстроить работу с молодым специалистом. Это один из успешных факторов быстрого и качественного вхождения молодого специалиста в профессиональную среду. Главным звеном, в котором осуществляется адаптация молодых специалистов, является учреждение социального обслуживания населения. Молодой специалист адаптируется в новой среде, изучает ее особенности, специфику стиля поведения, приобщается к традициям и нормам учреждения. Поэтому очень большое значение в этот период имеет морально-психологический климат, атмосфера взаимопонимания, нравственная основа коллектива.

# **Глава 1. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ОРГАНИЗАЦИИ НАСТАВНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УЧРЕЖДЕНИИ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ**

## **ПРИМЕРНОЕ ПОЛОЖЕНИЕ О НАСТАВНИЧЕСТВЕ В УЧРЕЖДЕНИИ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ**

### **Положение о наставничестве в учреждении социального обслуживания населения (наименование учреждения)**

#### **1. Общие положения**

1.1. Наставничество является кадровой технологией, обеспечивающей передачу посредством планомерной работы знаний, навыков и установок от более опытного сотрудника менее опытному для обеспечения профессионального становления, развития необходимых навыков и умений ведения профессиональной деятельности, самостоятельного выполнения должностных обязанностей, повышения заинтересованности в высокой результативности профессиональной деятельности и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей вновь принятых в учреждение (наименование учреждения) на определенную должность сотрудников, являющихся:

молодыми специалистами;

сотрудниками, назначенными на должность, по которой они не имеют опыта работы (далее – сотрудник).

1.2. Наставник – опытный работник, обладающий высокими профессиональными и нравственными качествами, знаниями о системе и технологиях социального обслуживания населения, назначаемый ответственным за профессиональную и должностную адаптацию лица, в отношении которого осуществляется наставничество (далее – наставник).

#### **2. Цели и задачи наставничества**

2.1. Целью наставничества в учреждении является оказание помощи сотрудникам в их профессиональном становлении, приобретении профессиональных навыков выполнения должностных обязанностей, адаптации в коллективе, а также в воспитании дисциплинированности.

2.2. Задачами наставничества являются:

помощь в адаптации сотрудников в системе социального обслуживания граждан к новым условиям работы, а также помощь в усвоении положительных традиций и культуры организации, осознании своих должностных обязанностей и требований законодательства в своей профессиональной деятельности;

ускорение процесса обучения сотрудников основным навыкам профессионального мастерства, эффективным формам и методам работы, развитие их способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на них должностные обязанности, умения повышать свой профессиональный уровень;

формирование у сотрудников необходимых морально-психологических качеств, сознательности, дисциплинированности, трудолюбия, чувства ответственности за порученное дело и свои поступки, необходимости соблюдения этики и служебного поведения, доброжелательного и уважительного отношения к коллегам и другим лицам;

оказание моральной и психологической поддержки сотрудникам в преодолении профессиональных трудностей, возникающих при исполнении должностных обязанностей;

привитие сотрудникам интереса к профессиональной деятельности и закрепление их в учреждении.

2.3. Задачи наставничества решаются во взаимодействии руководителей учреждения, руководителей подразделений, специалиста кадровой службы, наставников, самих сотрудников.

#### **3. Организация наставничества**

3.1. Наставничество устанавливается в отношении сотрудников, указанных в п.1.1. настоящего Положения.

3.2. Наставничество устанавливается продолжительностью от 3 до 12 месяцев. Срок наставничества в отношении сотрудников устанавливается администрацией учреждения в индивидуальном порядке. В указанный срок не включается период временной нетрудоспособности и другие периоды отсутствия на работе по уважительным причинам сотрудника, в отношении которого осуществляется наставническая работа.

3.3. К работе в качестве наставников привлекаются руководители и работники, имеющие опыт высокопрофессиональной и методической работы, стабильные показатели в работе, представление об управленческой деятельности, пользующиеся авторитетом в коллективе, имеющие стаж работы не менее пяти лет в системе социального обслуживания населения, в том числе не менее двух лет в данном учреждении.

Наставник должен иметь системное представление о своей работе, работе подразделения, исполнять профессиональные стандарты, правила внутреннего и трудового распорядка учреждения, другие локальные нормативные акты учреждения. Наставник должен обладать коммуникативными навыками и гибкостью в общении, способностями к воспитательной работе.

Работники, имеющие дисциплинарные взыскания, к наставнической работе на период действия этого взыскания не привлекаются.

3.4. Руководитель учреждения определяет число лиц, в отношении которых наставник одновременно осуществляет наставничество, в зависимости от уровня его профессиональной подготовки, а также от объема выполняемой работы. Максимальное число закрепленных за одним наставником лиц не может превышать двух человек.

3.5. Назначение наставника производится приказом руководителя учреждения при обоюдном согласии наставника и сотрудника, за которым он будет закреплен.

3.6. Замена наставника производится приказом руководителя учреждения на основании письменных заявлений:

- при прекращении наставником трудовых отношений в учреждении;
- при переводе (назначении) сотрудника, в отношении которого осуществляется наставническая работа, в другое подразделение учреждения или на иную должность;
- при привлечении наставника к дисциплинарной ответственности;
- при психологической несовместимости наставника и сотрудника, в отношении которого осуществляется наставническая работа;
- при неисполнении наставником своих обязанностей;
- иных обстоятельств, препятствующих осуществлению процесса наставничества.

В данном случае при наличии уважительных причин инициатором замены может выступать либо наставник, либо сотрудник, в отношении которого осуществляется наставническая работа, либо руководитель подразделения или руководитель учреждения.

#### 4. Руководство наставничеством

4.1. Организация работы по развитию наставничества является обязанностью руководителя учреждения (наименование должности).

4.2. Ответственность за организацию наставничества возлагается на руководителя структурного подразделения, где работает сотрудник, в отношении которого осуществляется наставническая работа.

4.3. Руководство и контроль за организацией наставничества осуществляет руководитель (наименование должности), который заслушивает отчеты наставников о проделанной работе, анализирует результаты работы, определяет меры поощрения наставников.

4.4. Специалист кадровой службы (организационно-методическое отделение, заместитель директора) учреждения:

осуществляет организационное и документационное сопровождение процесса наставничества;

организует обучение наставников передовым формам и методам индивидуальной работы, основам по специфике их деятельности и психологии общения;

изучает, обобщает и распространяет положительный опыт наставничества, разрабатывает единую систему оценки работы наставников.

## 5. Права и обязанности наставника

### 5.1. Наставник обязан:

разрабатывать совместно с сотрудником индивидуальный план адаптации по форме согласно приложению 1 в соответствии с программой адаптации согласно приложению 2;

содействовать сотруднику в ознакомлении с его должностными обязанностями, основными направлениями деятельности, полномочиями, в организации работы и в выполнении распоряжений и указаний, связанных с его профессиональной деятельностью;

оказывать индивидуальную помощь в изучении действующего законодательства в сфере социального обслуживания, ведомственных нормативных актов, нормативных правовых актов и организационно-распорядительных документов организации, овладении избранной профессией, практическими приемами и способами качественного выполнения должностных обязанностей и поручений;

выявлять и совместно устранять ошибки, допущенные сотрудником в профессиональной деятельности;

передавать сотруднику накопленный опыт профессионального мастерства, обучать наиболее рациональным приемам и передовым методам работы;

изучать деловые и моральные качества сотрудника, его ответственное исполнение должностных обязанностей, взаимодействие с получателями социальных услуг;

воспитывать на положительных традициях коллектива, прививать чувство профессиональной гордости, ответственности за состояние дел в организации и в структуре социального обслуживания граждан;

быть требовательным к сотруднику, своевременно и принципиально реагировать на проявления недисциплинированности, используя при этом методы убеждения, воздействия коллектива;

проявлять корректность и внимательность, быть вежливым, в корректной форме давать оценку результатам работы сотрудника, терпеливо и тактично помогать в преодолении имеющихся недостатков и проблем;

личным примером развивать положительные качества сотрудника, привлекать к участию в общественной жизни коллектива, прививать навыки здорового образа жизни, общественно значимые интересы, содействовать развитию общекультурного и профессионального кругозора, при необходимости корректировать поведение на работе;

периодически докладывать руководителю учреждения (наименование должности) о процессе адаптации сотрудника, его дисциплине и поведении, результатах его профессионального становления; составлять отчет по итогам наставнической работы по форме отчета наставника согласно приложению 3.

### 5.2. Права наставника:

вносить предложения аттестационной комиссии при аттестации сотрудника на соответствие занимаемой должности (квалификационную категорию), решении вопросов о переводе сотрудника и др.;

участвовать в обсуждении вопросов, связанных с профессиональной деятельностью сотрудника, вносить предложения о поощрении сотрудника, применении мер воспитательного и дисциплинарного воздействия, а также по другим вопросам, требующим решения руководителя учреждения;

требовать выполнения сотрудником предусмотренного настоящим Положением порядка в период наставничества, своевременного выполнения индивидуального плана адаптации и отчета по испытательному сроку;

контролировать обеспеченность сотрудника положенным ему имуществом и оборудованием, оказывать содействие в создании необходимых условий его труда.



6. Права и обязанности сотрудника, в отношении которого осуществляется наставническая работа

6.1. Сотрудник, в отношении которого осуществляется наставническая работа, обязан:

изучать требования законодательных и иных правовых актов Российской Федерации и Санкт-Петербурга, нормативных правовых актов и организационно-распорядительных документов организации, определяющих права и обязанности работника, вопросы должностной деятельности и профессиональной подготовки;

изучать свои должностные обязанности, основные направления деятельности, полномочия и работать над организацией своих обязанностей в системе социального обслуживания населения;

выполнять указания и рекомендации наставника, учиться у него практическому решению поставленных задач;

совершенствовать профессиональные навыки, практические приемы и способы качественного выполнения профессиональных задач и поручений, совместно с наставником устранять допущенные ошибки;

проявлять дисциплинированность, организованность и культуру в работе;

составлять отчет о выполнении индивидуального плана адаптации по форме отчета согласно приложению 4;

дорожить честью своего коллектива, с достоинством вести себя на работе в данном учреждении и вне работы, активно участвовать в общественной жизни коллектива.

6.2. Сотрудник, в отношении которого осуществляется наставническая работа, имеет право:

пользоваться имеющейся в учреждении служебной, нормативной, учебно-методической документацией по вопросам профессиональной деятельности;

обращаться в индивидуальном порядке к наставнику за советом, помощью по вопросам, связанным с профессиональной деятельностью;

ходатайствовать перед руководителем учреждения о замене наставника при невозможности установления личного контакта;

представить отзыв о работе наставника.

7. Основные формы, методы и показатели индивидуальной работы наставника

7.1. Наставник в своей деятельности применяет следующие формы и методы:

7.1.1. Индивидуальные задания и поручения по изучению опыта работы, выработке практических навыков в ходе выполнения должностных обязанностей, овладению приемами профессиональной деятельности с целью содействия в профессиональном и интеллектуальном самообразовании сотрудника, получении дополнительных знаний.

7.1.2. Индивидуальную помощь в изучении нормативных актов и овладении передовыми приемами выполнения должностных обязанностей, в исправлении ошибок, устранении недостатков, а также в решении вопросов профессиональной деятельности. Помощь может быть оказана в форме совета, разъяснения, демонстрации, пожелания, совместного выполнения отдельных поручений, обязанностей. Оказание помощи в выработке способности решать задачи в нестандартных ситуациях.

7.1.3. Воспитательные беседы о проблемах работы, учебы, об участии в жизни коллектива, отношении к повышению профессионального уровня, конкретных фактах пассивности в работе, нарушениях дисциплины, причинах, мешающих достичь лучших результатов в работе, и других проблемах.

7.1.4. Личный пример наставника, который должен проявляться в безупречном выполнении наставником должностных обязанностей, требований нормативных актов, высокой дисциплинированности и требовательности к себе, заботливом отношении к молодым специалистам, постоянном повышении своего профессионального и культурного уровня, строгом соблюдении требований законодательства, примерном поведении на работе и в быту, во взаимоотношениях с коллегами.

7.1.5. Индивидуальные супервизии, разбор случаев из практики работы сотрудника.

7.1.6. Контроль за деятельностью сотрудника в форме личной проверки выполнения задания, поручения, проверки качества подготавливаемых документов.

7.2. Показателями оценки эффективности работы наставника являются:  
успешное прохождение сотрудником испытательного срока (если он устанавливался);

полное освоение должностных функций сотрудником;

отсутствие обоснованных жалоб и заявлений со стороны граждан и организации к профессиональной деятельности и поведению сотрудника;

выполнение целей и задач данного положения сотрудником в период адаптации;

отсутствие нарушений требований должностной инструкции, правил внутреннего трудового распорядка, кодекса этики и служебного поведения сотрудником;

соблюдение сотрудником сроков выполнения поручений;

выполнение сотрудником индивидуального плана адаптации;

положительный отзыв сотрудника о работе наставника.

7.3. Ответственным за организацию наставничества (наименование должности) производится промежуточная и итоговая оценка наставнической деятельности наставника.

7.4. По инициативе наставников можно создать орган общественного самоуправления в учреждении – Совет наставников, при количестве более 5 наставников в учреждении.

## 8. Завершение наставничества, стимулирование работы наставника

8.1. В течение определенного срока, установленного руководителем учреждения (наименование должности), наставник готовит отчет об итогах наставнической деятельности. При необходимости сотруднику, в отношении которого осуществлялось наставничество, даются конкретные рекомендации по дальнейшему повышению профессионального мастерства.

8.2. Наставническая деятельность оценивается по ее завершении руководителем учреждения (название должности), сотрудник оценивается с учетом мнения руководителя учреждения, руководителя подразделения, наставника, коллег и сотрудника.

8.3. Отчет об итогах наставничества после его рассмотрения руководителем учреждения приобщается к личному делу сотрудника, в отношении которого осуществлялось наставничество.

8.4. В целях стимулирования наставника наставническая деятельность является:

одним из показателей эффективности работника (руководителя);

одним из критериев соответствия уровню квалификации работника при прохождении аттестации;

основанием для представления работника к поощрению и награде.

8.5. На основании предложений специалиста кадровой службы и отзыва сотрудника о работе наставника руководитель учреждения (наименование должности) рассматривает в установленном порядке вопрос о поощрении наставника, в том числе о премировании за качественное выполнение наставнической работы. Размер поощрения определяется в соответствии с объемом выполненной работы и ее результатами, с учетом успешного прохождения сотрудником периода адаптации (испытательного срока).

8.6. При выявлении неудовлетворительной работы наставника по решению руководителя учреждения (наименование должности) объявляется замечание наставнику.

## 9. Заключительные положения

9.1. Настоящее Положение вступает в силу с момента принятия и утверждения. Действует Положение до утверждения нового.

9.2. Изменения и дополнения в настоящее Положение вносятся приказом руководителя учреждения.

*Приложение 1*

*Программа адаптации вновь принятых в учреждение сотрудников*

**Программа адаптации вновь принятых  
в учреждение (наименование учреждения) сотрудников**

Цели адаптации \_\_\_\_\_

Задачи адаптации \_\_\_\_\_

№ п/п	Наименование и содержание мероприятий	Период выполнения	Ответственный за выполнение

*Приложение 2*

*Форма индивидуального плана адаптации вновь принятого в учреждение сотрудника*

**Форма индивидуального плана адаптации вновь принятого  
в учреждение (наименование учреждения) сотрудника**

\_\_\_\_\_  
(Ф. И. О. лица, в отношении которого осуществляется наставничество)

\_\_\_\_\_  
(наименование должности лица, в отношении которого осуществляется наставничество)

\_\_\_\_\_  
(Ф. И. О. наставника)

\_\_\_\_\_  
(наименование должности наставника)

Период наставничества: с «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. по «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

№ п/п	Наименование и содержание мероприятий	Период выполнения	Ответственный за выполнение	Отметка о выполнении

### Форма отчета наставника

Уважаемый наставник!

Предлагаем Вам принять участие в оценке наставничества .....

---

*(Ф. И. О. лица, в отношении которого осуществлялось наставничество)*

Ваши ответы помогут при определении степени готовности лица, в отношении которого осуществлялось наставничество, к самостоятельному выполнению должностных обязанностей, выявлению эффективных методов обучения и наиболее типичных трудностей, с которыми сталкивается сотрудник на новом месте работы.

Используя шкалу от 1 до 10 (где 10 – максимальная оценка, 1 – минимальная оценка), проведите оценку по нижеследующим параметрам.

Вопрос	Оценка
1. Достаточно ли было времени, проведенного Вами с лицом, в отношении которого осуществлялось наставничество, для получения им необходимых знаний и навыков?	
2. Насколько точно следовало Вашим рекомендациям лицо, в отношении которого осуществлялось наставничество?	
3. В какой степени затраченное на наставничество время было посвящено проработке теоретических знаний?	
4. В какой степени затраченное на наставничество время было посвящено проработке практических навыков?	
5. Насколько, по Вашему мнению, лицо, в отношении которого осуществлялось наставничество, готово к самостоятельному исполнению должностных обязанностей благодаря пройденному наставничеству?	
6. Каков на данный момент, на Ваш взгляд, уровень профессионализма лица, в отношении которого осуществлялось наставничество?	
7. Какой из аспектов адаптации, на Ваш взгляд, является наиболее важным для нового сотрудника при прохождении наставничества (расставьте баллы от 1 до 10 для каждого из параметров):	
– помощь при вхождении в коллектив, знакомство с принятыми правилами поведения	
– освоение практических навыков работы	
– изучение теории, выявление пробелов в знаниях	
– освоение административных процедур и принятых правил делопроизводства	

8. Какой из используемых Вами методов обучения Вы считаете наиболее эффективным (расставьте баллы от 1 до 10 для каждого из методов):	
– самостоятельное изучение материалов и выполнение заданий, ответы наставника на возникающие вопросы по электронной почте	
– в основном самостоятельное изучение материалов и выполнение заданий, ответы наставника на возникающие вопросы по телефону	
– личные консультации в заранее определенное время	
– личные консультации по мере возникновения необходимости	
– поэтапный совместный разбор практических заданий	
9. Оцените, в какой мере лицо, в отношении которого осуществлялось наставничество, следует общепринятым правилам и нормам поведения на работе?	

10. Какие наиболее важные для успешного и самостоятельного выполнения должностных обязанностей, на Ваш взгляд, знания и навыки Вам удалось передать лицу, в отношении которого осуществлялось наставничество?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

11. Использовались ли Вами какие-либо дополнительные эффективные методы обучения, помимо перечисленных (если да, то перечислите их)?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

12. С учетом вышеизложенного, оцените общий личностный потенциал лица, в отношении которого осуществлялось наставничество (напротив выбранной графы поставьте значок «+»):

Общий личностный потенциал							
очень высокий	высокий	достаточно высокий	средний	посредственный	довольно низкий	низкий	близкий к нулевому

Кратко опишите Ваши предложения и общие впечатления от работы с лицом, в отношении которого осуществлялось наставничество:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

(наименование должности наставника)

\_\_\_\_\_

(подпись)

\_\_\_\_\_

(расшифровка подписи)

\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

С отчетом ознакомлен(а) \_\_\_\_\_

(фамилия, инициалы) (подпись сотрудника) (дата ознакомления)

Приложение 4

Отчет о выполнении индивидуального плана адаптации  
вновь принятого в учреждение сотрудника

**Отчет**  
**о выполнении индивидуального плана адаптации вновь принятого в учреждение**  
**(наименование учреждения) сотрудника (фамилия, имя, отчество сотрудника,**  
**наименование должности и отделения)**

За период с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_  
Ф. И. О. \_\_\_\_\_ Подразделение \_\_\_\_\_  
Должность \_\_\_\_\_ Руководитель \_\_\_\_\_  
Наставник \_\_\_\_\_

1. Перечислите, пожалуйста, личные качества и профессиональные навыки, которые необходимы специалисту на Вашем рабочем месте для наиболее продуктивного выполнения своих должностных обязанностей, и оцените степень развития этих навыков у Вас по 5-балльной шкале.

Знания, умения, навыки	Оценка

2. Какими из перечисленных выше навыков Вы смогли овладеть в течение испытательного срока? Какими не удалось? Каких знаний и навыков не хватает Вам в настоящее время, чтобы продуктивно работать на этом месте?

---

---

---

---

---

3. Какие требования предъявляются к Вашей работе? Насколько, по Вашему мнению, Ваши действия соответствуют данным требованиям?

---

---

---

---

---

4. Каково значение Вашей работы для успеха подразделения в целом? Опишите, пожалуйста, как Вы видите свое место в учреждении в перспективе?

---

---

---

---

---

5. Оцените, пожалуйста, факторы, наиболее привлекательные для Вас в занимаемой должности (отмечаем выбранный ответ знаком «V»):

Факторы	Удовлетворен полностью	Частично удовлетворен	Затрудняюсь ответить	Не удовлетворен
Содержание работы				
Занимаемая должность				
Наличие перспектив должностного продвижения				
Наличие перспектив профессионального роста				
Заработная плата				
Социальный пакет				
Условия работы				
Отношения с непосредственным руководителем				
Отношения с коллегами				

Дата \_\_\_\_\_ Подпись \_\_\_\_\_

## МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ВВЕДЕНИЮ В ДОЛЖНОСТЬ ВНОВЬ ПРИНЯТОГО СОТРУДНИКА В УЧРЕЖДЕНИЕ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ

Введение в должность представляет собой процесс, состоящий из 4 этапов, длительность каждого составляет одну неделю.

### I ЭТАП (ПЕРВАЯ НЕДЕЛЯ) – ПОДГОТОВИТЕЛЬНАЯ ФАЗА

Задача – детальное ознакомление с деятельностью учреждения социального обслуживания населения (далее – учреждение).

#### Первый рабочий день недели

I. Ознакомительная информация об учреждении, порядке и условиях работы:

- история учреждения;
- социальные услуги;
- получатели социальных услуг;
- структура управления (расположение отдельных подразделений);
- условия работы, рабочий график, отпуска и выходные, льготы для сотрудников;
- традиции, элементы корпоративной культуры, основные процедуры, существующие в учреждении;
- базовые документы учреждения;
- постановка целей;
- создание мотивации – возможности роста заработной платы, повышения квалификации, должностного роста.

*Ответственное лицо – наставник, ответственный за вновь принятого сотрудника (назначенного на новую должность)*

II. Информация о подразделении и рабочем месте вновь принятого сотрудника:

- представление коллегам;
- объяснение трудового распорядка;
- ознакомление с Положением об отделе, с локальными актами учреждения;
- подписание должностной инструкции;
- ознакомление с профессиональными функциями и особенностями работы отдела;
- ознакомление с документами, регламентирующими рабочий процесс.

*Ответственное лицо – руководитель подразделения, специалист кадровой службы.  
Подготовка пакета базовых документов – специалист кадровой службы.*

#### Второй рабочий день недели

Взаимодействие с подразделениями учреждения:

- перечень отделов, с которыми придется взаимодействовать в процессе работы;
- технология взаимодействия между подразделениями – письменная или устная форма, документы и особенности их оформления, сроки;
- возможные сложности рабочего процесса;
- механизмы решения проблем.

*Ответственное лицо – руководитель подразделения.*

#### Третий–пятый дни рабочей недели

Работа по плану и отчет в конце недели. Руководитель подразделения оценивает итоги первой ознакомительной недели работы и доводит информацию до нового сотрудника.



## II ЭТАП (ВТОРАЯ НЕДЕЛЯ) – НАЧАЛЬНЫЙ ПЕРИОД

Задача – практическое ознакомление со своими обязанностями и теми требованиями, которые предъявляет администрация учреждения к данной должности.

Подведение итогов – в конце недели руководитель подразделения дает первичную оценку соответствия заявленных знаний, умений и навыков, относительно проявленных на практике и дает рекомендации вновь принятому сотруднику.

## III ЭТАП (ТРЕТЬЯ НЕДЕЛЯ) – ПЕРИОД ПРИСПОСОБЛЕНИЯ

Задача – включение в рабочий процесс и приспособление вновь принятого специалиста к правовому, социальному и организационному статусу учреждения; интеграция в межличностные отношения.

Подведение итогов – руководитель подразделения оценивает результаты работы, акцентируя внимание на социально-психологических аспектах: вхождение в коллектив, выстраивание отношений с коллегами, восприятие новой информации, не совпадающей с предыдущим опытом, реакция на критические замечания и т. п., при необходимости оказывает помощь новому сотруднику в создании нормальных межличностных отношений.

*Ответственное лицо – руководитель подразделения.*

## IV ЭТАП (ЧЕТВЕРТАЯ НЕДЕЛЯ) – ЗАВЕРШЕНИЕ ПЕРИОДА ВВЕДЕНИЯ В ДОЛЖНОСТЬ

Задача – стабильная работа.

Новый сотрудник осуществляет действия согласно плану на неделю в пределах своей компетенции.

В конце недели руководитель подразделения подводит итоги периода адаптации и доводит информацию до нового сотрудника и кадровой службы.

## V ЭТАП (ПОДВЕДЕНИЕ ИТОГОВ)

За неделю до окончания испытательного срока (до трех месяцев либо ранее) руководитель подразделения и наставник представляют в кадровую службу и руководителю учреждения итоговый отчет о наставнической деятельности с обоснованием положительного или отрицательного решения в отношении нового сотрудника.

*Дневник прохождения испытательного срока вновь принятого сотрудника*

САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
«.....»

**ДНЕВНИК**  
**прохождения испытательного срока**  
**вновь принятого сотрудника**

\_\_\_\_\_  
(фамилия, имя, отчество сотрудника)

учреждение \_\_\_\_\_

должность \_\_\_\_\_

Время испытательного срока: «\_\_\_\_\_» .....20..... г.

Санкт-Петербург  
20... год

Дата \_\_\_\_\_  
Учреждение \_\_\_\_\_  
Наставник \_\_\_\_\_  
Содержание работы: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Отчет по работе сотрудника за испытательный срок (приобретенные знания, умения, вхождение в профессию, освоение новых методик и технологий и т. д.):

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Подпись сотрудника \_\_\_\_\_

Заключение наставника:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Наставник \_\_\_\_\_ (подпись) \_\_\_\_\_ (расшифровка подписи) \_\_\_\_\_ (дата)

С заключением наставника ознакомлен \_\_\_\_\_

УЧРЕЖДЕНИЕ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ «.....»

**ДНЕВНИК НАСТАВНИКА**

---

(Ф. И. О. наставника)

---

(наименование должности наставника)

Период наставничества с «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. по «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

---

(Ф. И. О. сотрудника, в отношении которого осуществляется наставничество)

---

(наименование должности сотрудника, в отношении которого осуществляется наставничество)

Санкт-Петербург

202..

Цель работы: \_\_\_\_\_

Выявленные проблемы: \_\_\_\_\_

№ п/п	Направления работы	Форма мероприятия	Выполнено в срок (да или нет)	Примечание

Выводы о проделанной работе и дальнейшие рекомендации:

---

---

---

---

---

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. (Подпись)



Сведения о сотруднике

Дата рождения \_\_\_\_\_

Место рождения \_\_\_\_\_

Образование, что и когда окончил \_\_\_\_\_

Занимаемая должность \_\_\_\_\_

Дата поступления на работу \_\_\_\_\_

Рекомендации с предыдущей работы, если таковые есть, или дополнительные сведения о себе и своих способностях \_\_\_\_\_

Общий стаж работы и стаж работы в сфере социального обслуживания населения \_\_\_\_\_

Семейное положение \_\_\_\_\_

Дети \_\_\_\_\_

Место жительства (адрес, телефон) \_\_\_\_\_

УТВЕРЖДАЮ

Директор.....  
«\_\_» \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

**ПЛАН  
работы нового сотрудника**

с «\_\_\_» \_\_\_\_\_ по «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

№ п/п	Мероприятия	Время проведения	Отметка о проведении	Примечания

Наставник \_\_\_\_\_  
(должность, звание, подпись, Ф. И. О.)

«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

СОГЛАСОВАНО: \_\_\_\_\_  
(заместитель директора, заведующий отделением)

Записи сотрудника результатов наблюдения, собеседований,  
совместной работы с наставником

Дата	Содержание записи

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ  
о результатах наставничества**

1. Текст заключения

(период наставничества, краткая характеристика наставника, помощь наставника в решении проблем, приобретенные знания и навыки через наставника и т. д.)

---

---

---

---

---

2. Вывод

(возможность использования приобретенных навыков и знаний в работе и желание остаться работать в данном учреждении, предложение о завершении или продлении наставничества, наиболее положительное и отрицательное в период адаптации)

---

---

---

---

---



**Общая оценка сотрудника**

Руководитель \_\_\_\_\_ Дата \_\_\_\_\_

Сотрудник (Ф. И. О., должность) \_\_\_\_\_

Общую оценку сотрудника, прошедшего адаптацию, проводит наставник по шкале от 1 до 5 баллов (5 – самый высокий балл)

№	КРИТЕРИЙ	ОБЩАЯ ОЦЕНКА	ЗАМЕЧАНИЯ
1.	Обучаемость (способность усвоить и применить на практике максимум знаний в минимальные сроки)		
2.	Планирование работы (расстановка приоритетов в работе, порядок в документах, внимание к специфике деятельности)		
3.	Объем работы (количество завершенной и текущей работы независимо от качества)		
4.	Качество (тщательность и аккуратность в выполнении работы, независимо от количества)		
5.	Ответственность (исполнение обязанностей в срок с минимумом контроля)		
6.	Инициативность (говоря о проблемах, предлагает варианты решения)		
7.	Самостоятельность (не нуждается в постоянном контроле руководителя)		
8.	Конфликтность (конструктивное восприятие критики, способность тактично обсудить проблемный вопрос)		
9.	Дисциплина (соблюдение правил внутреннего трудового распорядка и сроков выполнения работ)		
10.	Взаимоотношения с окружающими (легко идет на контакт, умеет наладить горизонтальные и вертикальные связи)		
11.	Интерес к работе (видит перспективы, возможности реализации, ему нравится содержание работы)		
ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА СОТРУДНИКА			

Рекомендовать руководителю подразделения обратить внимание на:

---

---

---

---

---

## Глава 2. ПРОИЗВОДСТВЕННАЯ АДАПТАЦИЯ РАБОТНИКА

Исследуя процесс производственной адаптации работника, Л. Л. Панченко (2006) выделяет: профессиональный, психофизиологический, социально-психологический, организационный, экономический и санитарно-гигиенический виды процесса производственной адаптации работника.

*Профессиональная адаптация* заключается в освоении профессиональных навыков, уяснении специфики работы.

*Психофизиологическая адаптация* – приспособление работника к условиям труда и отдыха.

*Социально-психологическая адаптация* предполагает установление межличностных и деловых отношений с коллегами, освоение ценностей и групповых норм поведения.

*Организационная (организационно-административная) адаптация* предполагает ознакомление со структурой организации, определение в ней собственной роли. В последнее время стали говорить не только об адаптации работника, но и о приспособлении работы к человеку.

*Экономическая адаптация* определяется размерами заработной платы и соответствием зарплаты выполняемому объему работы.

*Санитарно-гигиеническая адаптация* предполагает готовность рабочего места к трудовому процессу, готовность работника выполнять правила внутреннего распорядка.

### Психолого-педагогические условия адаптации молодого специалиста в учреждении

Адаптация молодого специалиста – это процесс формирования у личности устойчивого положительного отношения к задачам, традициям и перспективам учреждения, в ходе которого личность активно включается в новую деятельность, систему межличностных отношений, общественную и культурную жизнь учреждения, находит условия для самореализации и включает новую среду в часть своей жизнедеятельности.

Процесс адаптации молодого специалиста к профессиональной деятельности состоит из пяти этапов.

*Подготовительный этап адаптации.* Заключается в аккумулировании молодым специалистом информации о социальных условиях предстоящей деятельности.

*Этап стартового психического напряжения.* Обусловлен состоянием переживания и первоначальным вхождением молодого специалиста в новые условия профессиональной деятельности.

*Этап острых психических реакций входа.* Молодой специалист начинает ощущать на себе воздействие факторов социальной среды. Характерным для данного этапа адаптационного процесса является переживание состояния фрустрации, вызывающее конструктивные или деструктивные реакции молодого специалиста.

*Этап завершающего психического напряжения.* Актуализируются привычные способы поведения молодого специалиста (в случае благоприятного развития адаптационного процесса).

*Завершающая стадия процесса адаптации* (этап острых психических реакций выхода). Молодой специалист проявляет комплекс эмоциональных и поведенческих реакций, связанных с вхождением в уже знакомую среду обитания и профессиональной деятельности.

### Признаки деструктивной адаптации личности к профессиональной деятельности

Деструктивными реакциями молодого специалиста на процесс адаптации к профессиональной деятельности считаются различные нарушения деятельности, снижение производительности труда и его качества, нарушения дисциплины труда, травматизм и др.

Физиологическими и психологическими признаками дезадаптации (признаки стресса) считаются:

- невозможность сосредоточиться на работе;
- частые ошибки в работе;

- ухудшение памяти;
- возникающее чувство усталости;
- очень быстрая речь, путаница слов, частое повторение одной и той же мысли;
- потеря чувства юмора;
- часто «улетучивающиеся» мысли;
- повышенная возбудимость, раздражительность;
- увеличившееся количество выкуриваемых сигарет (у курящих);
- пристрастие к алкогольным напиткам;
- изменения аппетита (ощущение недоедания и наоборот);
- плохой, тревожный сон;
- изменение восприятия времени (тянется слишком долго или слишком быстро);
- частые боли: в голове, спине (особенно в шее и плечевом поясе), в области желудка, изжога, тошнота;
- повышение давления, потливость, прерывистое, неглубокое дыхание, сухость во рту, дрожь и озноб.

### Признаки адаптации личности к профессиональной деятельности

Признаками адаптированной личности можно считать:

- успешность деятельности молодого специалиста (выполнение заданий, стремление повысить квалификацию, конструктивное взаимодействие с членами рабочей группы и другими специалистами);
- способность избегать ситуаций, создающих сбой трудового процесса, и эффективно устранять возникшие помехи и препятствия;
- способность осуществлять деятельность без наставника и без значимых нарушений.

Физиологическими и психологическими признаками адаптации считаются:

- хорошее или удовлетворительное состояние здоровья;
- хорошее настроение;
- отсутствие или низкий уровень тревожности;
- отсутствие или низкая степень утомляемости;
- активность поведения.

Также молодой специалист может считаться социально-психологически адаптированным, если он участвует в общественной работе и удовлетворен этим участием. Адаптацией в сфере межличностного общения выступают его удовлетворенность своими отношениями с коллегами и руководителем, его отношением к учреждению и коллективу, а также удовлетворенность собой на работе.

### Контроль и оценка профессиональной адаптации молодого специалиста

Руководитель осуществляет контроль и оценку профессиональной адаптации молодого специалиста по следующим критериям:

*Психофизиологические критерии* – учет состояния и функциональных резервов молодого специалиста и его приспособление к условиям труда и отдыха в учреждении.

*Экономические критерии* – оцениваются показатели успешности и качества выполняемой работы, обеспечения соответствия зарплаты выполняемому объему работы.

*Психологические критерии* – оценивается удовлетворенность молодого специалиста выполняемой работой, его вхождение в коллектив и принятие целей, норм и внутреннего распорядка учреждения, а также установление им деловых отношений с руководством.

*Социальные критерии* – оценивается текучесть кадров, заболеваемость, производственный травматизм и т. д.

## Методы обучения молодого специалиста

Все методы обучения, как работников, так и молодых специалистов, могут быть разделены на две большие группы: обучение на рабочем месте и обучение вне рабочего места. Будем считать, что обучением вне рабочего места было получение им профессиональных знаний в образовательном учреждении, и рассмотрим методы обучения молодого специалиста на рабочем месте. Обучение на рабочем месте характеризуется непосредственным взаимодействием с повседневной работой. Оно является более дешевым и оперативным.

Важнейшими методами обучения на рабочем месте являются:

*Наставничество* – обучение личным примером. Целенаправленная передача профессионального опыта, практическая передача навыков от более опытного работника к менее опытному работнику. В процессе обучения опытный наставник делится своим подходом к решению задач на примере ситуаций из прошлого.

*Инструктаж* – демонстрация приемов работы на рабочем месте. Проводится опытным сотрудником. Во время обучения молодому специалисту разъясняются и демонстрируются приемы работы непосредственно на рабочем месте.

*Коучинг (раскрытие потенциала личности молодого специалиста)* – организация самостоятельного поиска решения проблемы с помощью коуча, без предоставления молодому специалисту шаблонных решений производственных ситуаций. Коуч помогает молодому специалисту достичь профессиональной цели. В процессе обучения молодой специалист находит именно свое решение проблемы, а коуч задает наводящие вопросы, направляя его мышление и поиск, тем самым стимулируя на самостоятельный поиск решений.

*Тьюторство (обсуждение опыта переноса полученных знаний в практику)* – в процессе дискуссии обсуждается опыт переноса полученных знаний в повседневную практику молодого специалиста, а также вырабатываются эффективные способы поведения.

*Наблюдение за процессом работы* – наблюдение позволяет выявить слабые стороны в профессиональной подготовке молодого специалиста и составить программу обучения, направленную на их устранение.

*Включение молодого специалиста в процесс деятельности другого специалиста* – неформальное наставничество при включении молодого специалиста в процесс деятельности другого специалиста. Обучение, советы и рекомендации могут осуществляться в двухстороннем порядке.

*Обучение молодых специалистов правилам работы в учреждении при помощи фактов, истории организации* – наставник рассказывает об учреждении, таким образом подготавливая молодого специалиста к корпоративной культуре, философии, традициям учреждения.

*Стажировки, ротации* – временный перевод молодого специалиста в другой отдел внутри учреждения.

*Супервизия* – это один из методов теоретического и практического повышения квалификации. Супервизия позволяет молодому специалисту поделиться своими чувствами, выявить и обозначить затруднения, возникшие в работе, получить обратную связь, проанализировать причины своих затруднений, расширить свои теоретические представления, наметить пути дальнейшей работы. В процессе супервизии развивается профессиональное мастерство молодого специалиста. Основной мишенью является конкретный случай работы с клиентом. В ходе супервизии молодой специалист может описать и проанализировать свою работу в условиях конфиденциальности, получает обратную связь, руководство от наставника или равных специалистов, развивает свои профессиональные навыки и получает новые знания, имеет возможность «выпустить пар», если чувствует злость и усталость от перегрузок.

Супервизия может проводиться как индивидуально, так и в групповой форме.

### Алгоритм проведения индивидуальной супервизии

- Наставник предоставляет возможность молодому специалисту сформулировать запрос на получение помощи.
- Молодой специалист описывает ситуацию, которая вызывает у него затруднения.
- Молодой специалист рассказывает о проделанной работе или высказывает свое видение разрешения ситуации.
- Наставник комментирует и резюмирует суждения по обсуждаемой ситуации.

### Алгоритм проведения групповой супервизии

– Наставник собирает группу специалистов для проведения групповой супервизии. В группу могут входить также и более опытные специалисты, что в ряде случаев увеличивает результативность поиска оптимального разрешения обсуждаемой ситуации.

– Каждый молодой специалист рассказывает о своей проблемной ситуации, о своем затруднении в какой-либо ситуации и формулирует запрос. Бывают ситуации, когда запрос молодого специалиста звучит так: «Помогите мне сформулировать запрос». Иногда запрос звучит в очень общей форме (например, «как строить дальнейшую работу»), и для того, чтобы супервизия была эффективной, его необходимо конкретизировать. Таким образом, определенное время необходимо уделить тому, чтобы прояснить запрос молодого специалиста. Это и есть основная функция и одновременно трудность для наставника, ведущего супервизию.

– На стадии формирования запроса наставник и другие молодые специалисты проясняют чувства молодого специалиста, задают вопросы, касающиеся разбираемой ситуации, обращают внимание на его актуальное состояние. В ходе прояснения молодой специалист начинает видеть ситуацию с различных точек зрения. Ему точнее видятся отдельные аспекты ситуации, изменяются акценты, появляются новые гипотезы. Задача наставника на этом этапе – отслеживать изменение запроса молодого специалиста, периодически задавая ему вопрос о том, как изменилось его видение ситуации и на чем сейчас ему важно сосредоточить внимание. По окончании этого этапа наставник подводит итог, формулируя уточненные вопросы. После этого молодой специалист выбирает один основной вопрос или несколько разных вопросов для обсуждения.

– Участники группы делятся своими идеями и предложениями о том, как, с их точки зрения, следует поступить. На этом этапе для наставника также важно отслеживать соответствие предложений и советов запросу молодого специалиста (то есть быть внимательным к тому, чтобы супервизия не превратилась в психотерапию). Также он следит за тем, чтобы молодой специалист записал все предложения, высказанные членами группы. Впоследствии эти предложения осмысливаются молодым специалистом и, по мере возможности, применяются в практической деятельности.

### Обязанности супервизора

- Иметь представление о каждом случае/клиенте, с которыми работает супервизируемый молодой специалист.
- Предоставлять обратную связь и оценивать качество работы супервизируемого молодого специалиста.
- Отслеживать решения и действия, осуществленные супервизируемым молодым специалистом.
- Документировать рабочие сессии с супервизируемым молодым специалистом.
- Вовремя осуществлять взаимодействие с супервизируемым молодым специалистом.
- Определять стандарт навыков в области эффективного решения проблем молодым специалистом.
- Пропагандировать этическое поведение и приобретение знаний в области работы молодого специалиста.

Не ранее чем через 2 и не позже чем через 4 недели после супервизии наставнику целесообразно обсудить с молодым специалистом следующие вопросы:

- Было ли полезно рассмотрение случая?
- Получил ли молодой специалист ответы на свои вопросы?
- Что из полученного в ходе супервизии молодой специалист применил в дальнейшей работе с этим случаем или с этим клиентом?
- Какие события произошли после супервизии в ходе работы молодого специалиста с этим случаем?
- Чем был завершен случай в реальной жизни?
- Какие вопросы остались у молодого специалиста? Нужно ли рассмотреть этот случай еще раз?
- Была ли супервизия полезна для других случаев, с которыми молодой специалист работает? Если была, то чем?

### **Глава 3. ОРГАНИЗАЦИЯ НАСТАВНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СПБ ГБУ «ЦЕНТР СОЦИАЛЬНОЙ ПОМОЩИ СЕМЬЕ И ДЕТЯМ КРАСНОГВАРДЕЙСКОГО РАЙОНА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА»**

#### **МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО АДАПТАЦИИ НОВЫХ СОТРУДНИКОВ В ОТДЕЛЕНИИ СОЦИАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ ПОМОЩИ**

СПб ГБУ «Центр социальной помощи семье и детям Красногвардейского района Санкт-Петербурга» (далее – Центр) является учреждением социального обслуживания, предназначенным для оказания помощи семьям с несовершеннолетними детьми; семьям, оказавшимся в социально опасном положении; несовершеннолетним матерям с младенцами и несовершеннолетним беременным; семьям, принявшим на воспитание в семью детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей, в возрасте от 18 до 23 лет; женщинам, пострадавшим от любых форм насилия; ВИЧ-инфицированным гражданам и членам их семей в реализации законных прав и интересов, содействию в улучшении их социального положения, а также психологического статуса.

Учреждение осуществляет свою деятельность на основании Устава.

Задачей Центра является организация социальной помощи и поддержки семьям, детям и отдельным гражданам, проведение работы по профилактике безнадзорности несовершеннолетних, защите их прав, участие в работе по предупреждению алкоголизма, наркомании среди несовершеннолетних.

В связи со спецификой работы отделения психолого-педагогической помощи вновь пришедший сотрудник сталкивается с определенными трудностями. Специальная процедура введения нового сотрудника в организацию способствует скорейшему снятию большого количества проблем, возникающих в начале работы, и его эффективной деятельности в Центре.

Данные методические рекомендации предназначены для быстрого, качественного включения сотрудника в новую производственную и социальную среду.

Содержание методических рекомендаций направлено на:

- помощь наставнику в организации процесса наставничества;
- помощь новым сотрудникам в овладении трудовыми навыками в период адаптации;
- включение сотрудника в социально-психологические отношения в структурном подразделении и в учреждении в целом;
- формирование представления работника об организационной структуре учреждения, организационных взаимоотношениях между структурными подразделениями, включение в них работника.

Представленные методические рекомендации позволяют систематизировать работу по адаптации вновь принятых сотрудников в первый месяц работы в отделении, способствовать эффективному включению специалиста в новую для него производственную и социальную среду.

#### **Пояснительная записка**

Приход в новую организацию – психологически сложный период для любого человека. Если в этот период человек не ощущает поддержки со стороны организации, у него может появиться сомнение в правильности выбора нового места работы. Как правило, новичок в организации сталкивается с большим количеством трудностей, основная масса которых порождается именно отсутствием информации о содержании деятельности, установлением взаимоотношений с коллегами, а также с принятием норм, ценностей, принятых в организации. Специальная процедура введения нового сотрудника в организацию может способствовать снятию большого количества проблем, возникающих в начале работы, и способствовать эффективной деятельности в организации.

Профессиональная адаптация – процесс приспособления работника к новой для него производственной и социальной среде. Выделяют две формы адаптации: первичная, т. е. приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыта профессиональной деятельности;

вторичная, т. е. приспособление сотрудников, имеющих опыт работы (меняющих объект деятельности, место работы или профессиональную роль).

Управление профессиональной адаптацией – процесс активного воздействия на факторы, влияющие на продолжительность и эффективность вхождения нового специалиста в новую среду. Предлагаемая программа является организационным документом по управлению адаптацией и предполагает разработку индивидуального плана адаптации для каждого вновь приходящего работника.

Наличие системы управления профессиональной адаптацией поможет решению встающих перед специалистами проблем, сократит продолжительность адаптации и уменьшит неблагоприятные последствия во время приспособления специалиста к новым условиям.

Для ее эффективного использования необходимо структурное закрепление функции управления адаптацией. Программой предусмотрено выполнение этой функции следующими субъектами: руководителем структурного подразделения; наставником; при необходимости может быть привлечен психолог.

Программа разрабатывается на период испытательного срока (1 месяц) при вторичной адаптации; при первичной адаптации молодого специалиста сроки могут быть установлены более длительные. В случае, когда адаптация протекает успешно, возможно сокращение периода адаптации.

### Цель и задачи

Цель: способствовать эффективному включению специалиста в новую для него производственную и социальную среду.

Задачи:

- помочь работникам овладеть трудовыми навыками в период адаптации;
- способствовать включению работника в социально-психологические отношения в структурном подразделении и в учреждении в целом;
- формировать представления работника об организационной структуре учреждения, организационных взаимоотношениях между структурными подразделениями, способствовать включению в них работника.

### Содержание деятельности по адаптации

Для становления механизма управления адаптацией персонала необходимо сочетание таких элементов, как:

1. Структурное закрепление функций управления адаптацией.
2. Технология процесса управления адаптацией.
3. Информационное обеспечение адаптации.

### Структурное закрепление функций управления адаптацией

Эти функции выполняют заведующий отделением, наставник. Привлекается также психолог при необходимости.

Важной составляющей программы адаптации является введение системы наставничества. Задача наставника – помочь новому сотруднику освоиться на рабочем месте, оказать практическую помощь в установлении взаимоотношений в коллективе, в снятии психологического напряжения, возникающего при включении в новый коллектив. Наставник наблюдает за ходом работы адаптанта, помогает решить текущие проблемы, советует и направляет. В случае необходимости наставник уточняет и разъясняет информацию, полученную работником от заведующего отделением.

При выборе наставника необходимо учитывать:

1. Профессионализм.
2. Личностные качества.
3. Желание обучать нового специалиста.
4. Способность обучать других.



Личностные качества, необходимые наставнику:

- организованность,
- толерантность,
- общительность,
- доброжелательность,
- разумная требовательность.

В роли наставника может выступать как опытный специалист, удовлетворяющий требованиям к наставнику, так и непосредственный руководитель новичка. В этом случае, помимо выполнения своих функций по управлению адаптацией, он выполняет и функции, предусмотренные для наставника.

#### Технология процесса управления адаптацией

Мероприятия, составляющие технологию адаптации персонала, имеют комплексный характер, т. е. охватывают основные аспекты адаптации персонала: профессиональный, социально-психологический, организационно-административный.

Профессиональная адаптация характеризуется дополнительным освоением профессиональных возможностей (знаний и навыков), а также формированием профессионально необходимых качеств личности, положительного отношения к своей работе. Как правило, удовлетворенность трудом наступает при достижении определенных результатов, а последние приходят по мере освоения сотрудником специфики работы на конкретном рабочем месте.

Социально-психологическая адаптация происходит включение работника в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями. В ходе социально-психологической адаптации сотрудник получает информацию о системе деловых и личных взаимоотношений в коллективе учреждения, подразделения, неформальных группах, о социальных позициях отдельных членов группы. Эту информацию он воспринимает активно, соотнося ее со своим прошлым социальным опытом, со своими ценностными ориентациями. В случае успешной адаптации работник принимает ценности коллектива учреждения.

Организационно-административная адаптация: работник знакомится с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения и должности в общей организационной структуре, осваивается с новыми для него требованиями трудовой и технологической дисциплины, правилами трудового распорядка. Он привыкает к трудовому процессу в условиях разъездного характера работы с клиентами высокого социального риска, придерживаясь требований охраны труда и сохранения здоровья. У сотрудника должно сформироваться понимание собственной роли в общем процессе по оказанию социальной поддержки населению. Следует выделить важную сторону организационно-административной адаптации – подготовленность работника к позитивному восприятию и реализации инноваций.

Несмотря на различие между видами адаптации, все они находятся в постоянном взаимодействии, осуществляются параллельно; деление процесса адаптации на составляющие условно.

При реализации программы адаптации используются следующие методы работы: индивидуальная беседа, положительный пример, моральное поощрение, подбадривание, наблюдение, инструктирование, информирование, анализ, кейс-метод (разбор конкретных ситуаций в работе); предоставление возможности действовать по образцу, метод постепенного усложнения заданий (наблюдение за работой другого специалиста, выполнение задания в присутствии опытного работника с последующим анализом, самостоятельное выполнение задания; звонок по телефону с простым информационным сообщением, звонок по телефону для решения сложной проблемы с выполнением инструкции: представиться, при необходимости четко и внятно объяснить цель звонка и суть проблемы, завершить беседу, поблагодарить).

При поступлении специалиста в отделение и назначении наставника ими составляется индивидуальная программа адаптации на один месяц, с указанием ответственных исполнителей мероприятий и конкретных сроков их выполнения. Программа согласовывается с заведующим отделением.

Мероприятия программы адаптации

Направление адаптации	Мероприятия	Сроки	Ответственные
Профессиональный аспект	Ознакомление с нормативно-правовой базой деятельности учреждения и отделения	Первая неделя	Заведующий отделением
	Ознакомление с методическим обеспечением: методическими пособиями, правилами подготовки планов и отчетной документации, перечнем документов на семью, бланками, местом их хранения	В первый месяц	Наставник
	Сопровождение работника при первых выходах в семьи, предоставление возможности самостоятельно провести беседу с семьей при первом знакомстве; наблюдение за ним с фиксацией результатов наблюдения; пошаговый анализ действий новичка, его ошибок и удачных моментов	В первые две недели	Наставник
	Обучение практическим навыкам новичка: правила ведения телефонных переговоров, построения беседы с клиентами по алгоритму; способы решения наиболее трудных проблем клиентов (устное инструктирование, предоставление алгоритмов, инструкций)	В первый месяц	Наставник
	Оказание помощи новому работнику при подготовке документов к консилиуму	Во второй месяц	Наставник
	Оказание помощи при разработке и корректировке обзорных справок на семью	В течение периода адаптации	Наставник
	Организация наблюдения новичка за работой наставника	В течение периода адаптации	Наставник
Социально-психологический аспект	Представление работника специалистам отделения	В первый день работы	Заведующий отделением
	Беседа, направленная на то, чтобы вызвать интерес к работе	В первый день работы	Наставник
	Знакомство с традициями отделения: празднование дней рождения сотрудников, знаменательных событий у сотрудников; включение работника в неформальные отношения с членами коллектива подразделения	В течение периода адаптации	Наставник
	Ознакомление с традициями учреждения: корпоративные праздники (Новый год, 8 Марта, День защитников Отечества, День социального работника, участие в общегородских мероприятиях); субботники	В течение периода адаптации	Заведующий отделением, наставник
	Оказание морально-психологической поддержки, мотивирование к проявлению инициативы и самостоятельности	В течение периода адаптации	Наставник
	Обращение к новичку с приветственным письмом по окончании периода адаптации с вручением приветственного письма и небольшого сувенира с логотипом учреждения	В последний день периода адаптации	Заведующий отделением

	Индивидуальные консультации психолога при затруднениях в общении, повышенном уровне тревожности	При необходимости	Наставник
Организационно-административный аспект	Назначение наставника	Накануне первого дня работы	Заведующий отделением
	Инструктирование наставника	Накануне первого дня работы	Заведующий отделением
	Подготовка рабочего места: оснащение необходимыми канцелярскими принадлежностями	Накануне первого дня работы	Наставник
	Вводное ориентационное собеседование: информирование об истории учреждения, направлениях деятельности, структуре, корпоративной культуре, нормах и правилах поведения, правилах внутреннего трудового распорядка (Презентационная папка учреждения)	В первый день работы	Специалист ОК
	Разъяснение системы расчета заработной платы, надбавок к окладу	При приеме на работу	Специалист ОК
	Ознакомление с должностными инструкциями, Положением об отделении, другими организационными документами	В первый день работы	Заведующий отделением
	Разъяснение санитарно-бытовых вопросов: режим приема пищи, места общего пользования, правила пользования бытовыми приборами (чайник, микроволновая печь), включение в график дежурств отделения	В первый день работы	Наставник
	Инструктаж по охране труда	В первый день работы	Заведующий отделением
	Представление наставника работнику	В первый день работы	Заведующий отделением
	Экскурсия по учреждению: расположение служебных и бытовых помещений, информирование о деятельности структурных подразделений	Во второй день работы	Наставник
	Разработка индивидуальной программы адаптации	Во второй день работы	Наставник
	Наблюдение за работником с целью изучения его профессиональных и личностных качеств, его способностей	В течение периода адаптации	Наставник
	Заполнение анкеты сотрудника, определение уровня успешности адаптации, подведение итогов адаптации	Последняя неделя периода адаптации	Заведующий отделением
	Принятие решение о дальнейшей судьбе новичка по окончании испытательного срока	В последний день испытательного срока	Заведующий отделением

## Информационное обеспечение адаптации

Представляет собой сбор и оценку показателей уровня адаптации (диагностика) и входит в обязанности заведующего отделением.

По истечении установленного срока адаптации (при вторичной адаптации – испытательного срока) сотрудник заполняет анкету для определения и анализа его уровня социально-психологической и профессиональной адаптированности. Набор вопросов в анкете охватывает все аспекты проведения адаптации.

Выявление мнения самого сотрудника о ходе прохождения им адаптации и о значении проведенных мероприятий помогает выяснить причины плохой адаптированности, выявить недостатки в предложенных ему мероприятиях, его отношение к непосредственному руководителю, наставнику и членам коллектива.

Проведение оценки уровня адаптации по завершении установленного срока (испытательного срока) осуществляется с использованием карты адаптации. Используются следующие методы: наблюдение, беседа, собеседование с использованием специально разработанных вопросов с последующим анализом, контент-анализ (изучение документации специалиста), опрос коллег.

Уровень успешности адаптации оценивается по 17 показателям, которые подразделяются на 2 группы: 11 из них – объективные показатели, 6 – субъективные. В ходе оценки выявляется достигнутый уровень по всем показателям, каждому из которых соответствуют три критерия, в соответствии с которыми выставляется оценка (2; 1; 0) успешности адаптации специалиста к профессии. Исключение составляет показатель № 2 «Качество, полнота, своевременность заполнения документов», низкая оценка по которому находится в интервале от -2 до -0,5.

Итоговая оценка уровня успешности адаптации рассчитывается как сумма всех оценок по показателям. Для определения уровня успешности (низкий, средний, высокий) используется специальная шкала.

В зависимости от результатов оценки уровня адаптации заведующим отделением подготавливается заключение об итогах адаптации. В заключение указывается выявленный уровень адаптации, дается рекомендация о продолжении (прекращении) работы по управлению адаптацией. В случае высокого уровня адаптации программа считается реализованной полностью, и дальнейшая работа по управлению адаптацией сотрудника не требуется; при среднем уровне успешности сроки адаптации необходимо продлить.

Если принято решение о продлении работы по адаптации, то заведующий отделением устанавливает срок проведения данной работы, планирует мероприятия, направленные на оказание помощи по тем элементам процесса адаптации, при оценке которых был выявлен невысокий уровень адаптации. Проведение мероприятий преследует цель общего улучшения уровня адаптации работника. При первичной адаптации ее срок может быть продлен до 1,5-2 лет. В случае вторичной адаптации (при низкой оценке ее уровня) возможно предложение о расторжении трудового договора в связи с тем, что работник показал полную неспособность адаптироваться к профессии. Результаты проведения оценки уровня адаптации доводятся до сведения работника.

## Заключение

От того, как будет организована адаптационная программа нового сотрудника, зависит многое: психологический комфорт и эмоциональное отношение к организации, принятие норм, правил, корпоративная вовлеченность, мотивация сотрудника, продуктивность деятельности. При правильной организации адаптации сотрудник быстрее включается в новую социальную группу, снижается уровень его тревожности, его ресурсы в основном направляются на создание продукта деятельности, а не на восполнение недостающей информации и переживание обособленности в коллективе.

Результатом разработанной программы адаптации новых сотрудников должно стать:

- овладение системой профессиональных знаний и навыков;
- овладение профессиональной ролью (установки, ценности, поведение в соответствии с ожиданиями других);
- выполнение требований трудовой и исполнительской дисциплины;
- самостоятельность при выполнении порученных должностных функций;
- удовлетворенность выполняемой работой;
- стремление к совершенствованию в рамках выбранной профессии;
- информированность по вопросам, связанным с выполняемой работой;
- вхождение в коллектив, установление хороших взаимоотношений с товарищами по работе;
- ощущение психологического комфорта и безопасности;
- взаимопонимание с руководством.

# ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПЛАН ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ

## Индивидуальный план профессиональной адаптации

*психолога* \_\_\_\_\_  
отделение психолого-педагогической помощи

Наставник: *психолог* \_\_\_\_\_

На срок: с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_

Вид адаптации: \_\_\_\_\_

Заведующий отделением

_____	_____	_____
подпись	расшифровка подписи	дата

Наставник

_____	_____	_____
подпись	расшифровка подписи	дата

Мероприятия программы адаптации

Направление адаптации Сроки	Организационно-административное		Профессиональное		Социально-психологическое	
	мероприятия	ответственный	мероприятия	ответственный	мероприятия	ответственный
В первый день работы	Вводное ориентационное собеседование: о направлениях деятельности, структуре, корпоративной культуре, нормах и правилах поведения, правилах внутреннего трудового распорядка (Презентационная папка)	Специалист ОК	Представление документов для работы с семей	Заведующий отделением		
	Разработка индивидуальной программы адаптации	Наставник				
	Ознакомление с должностными инструкциями, Положением об отделении, другими организационными документами	Заведующий отделением			Представление работника специалистам отделения	Заведующий отделением
	Разъяснение санитарно – бытовых вопросов: режим приема пищи, места общего пользования, правила пользования бытовыми приборами (чайник, микроволновая печь)	Наставник				

	Инструктаж по охране труда	Заведующий отделением				
	Экскурсия по учреждению: расположение служебных и бытовых помещений, информирование о деятельности структурных подразделений	Наставник				
			Ознакомление с нормативно-правовой базой деятельности учреждения и отделения	Заведующий отделением		
			Ознакомление с образовательной деятельностью по дополнительным общеобразовательным программам – дополнительным общеразвивающим программам для детей и взрослых	Наставник		
			Ознакомление с технологией индивидуальной и групповой работы с клиентом по его социальной реабилитации, с учетом индивидуальных и половозрастных особенностей личности при проведении консультации	Наставник		



			Оказание помощи новому работнику при подготовке к первой консультации, ознакомление с работой и ведением электронных баз данных	Наставник		
	Наблюдение за специалистом с целью изучения его профессиональных и личностных качеств, его способностей	Заведующий отделением	Оказание помощи при ведении необходимой документации	Наставник	Знакомство с традициями отделения: празднование дней рождения сотрудников, знаменательных событий у сотрудников; включение работника в неформальные отношения с членами коллектива подразделения, включение в график дежурства	Наставник
В течение периода адаптации			Организация наблюдения специалиста за работой наставника	Наставник	Ознакомление с традициями учреждения: корпоративные праздники (Новый год, 8 Марта, День защитников Отечества, День социального	Заведующий отделением, наставник

					работника, участие в общегородских мероприятиях); субботники	
					Оказание морально-психологической поддержки	Наставник
Последняя неделя адаптации	Заполнение анкеты сотрудника, определение уровня успешности адаптации, подведение итогов адаптации	Заведующий отделением				
Последний день периода адаптации	Принятие решения о дальнейшей судьбе новичка по окончании испытательного срока	Заведующий отделением			Обращение к специалисту с приветственным письмом по окончании периода адаптации с вручением приветственного письма и небольшого сувенира с логотипом учреждения	Заведующий отделением

Согласен: \_\_\_\_\_  
Подпись адаптанта                      расшифровка подписи                      дата

## ПАМЯТКА НАСТАВНИКА

1. Разработайте совместно с новичком индивидуальный план адаптации на весь адаптационный период.
2. Сообщите новичку необходимые сведения об учреждении (цель и направления деятельности, история, структура, корпоративная культура, нормы и правила поведения, перспективы карьерного роста).
3. Помогите ему сориентироваться в помещении учреждения: покажите расположение служебных и бытовых помещений, других структурных подразделений; расскажите об их деятельности, взаимодействии с вашим подразделением.
4. Помогите новичку познакомиться с коллективом вашего отделения, способствуйте созданию вокруг него доброжелательной атмосферы.
5. Помогите установить необходимые для работы контакты с сотрудниками других структурных подразделений.
6. Введите в должность: информируйте об основных обязанностях, требованиях; проводите необходимое обучение; предоставьте возможность действовать по образцу; добивайтесь отработки необходимых навыков.
7. Обеспечьте необходимыми методическими материалами, бланками документов, предоставьте список имеющейся методической литературы по направлению его деятельности; способствуйте его профессиональному росту, привлекайте для участия в мероприятиях по повышению профессиональной компетентности.
8. Обеспечьте соблюдение им этических стандартов социальной работы, правил внутреннего трудового распорядка, охраны труда.
9. Контролируйте и оценивайте самостоятельное выполнение сотрудником рабочих операций в течение всего адаптационного периода. Анализируйте результаты оценки и в корректной форме сообщайте о них адаптанту.
10. Изучайте профессиональные и личностные качества новичка, помогите выявить его сильные стороны и правильно использовать их в профессиональной деятельности.
11. На собственном примере демонстрируйте образец исполнения должностных обязанностей и соблюдения организационной культуры, предоставьте возможность действовать по образцу (делай как я).
12. Постепенно усложняйте задания (примеры: а) наблюдение за работой наставника при проведении беседы с клиентом; проведение беседы в присутствии наставника с последующим анализом; самостоятельное проведение беседы; б) звонок по телефону с простым информационным сообщением; звонок по телефону для решения несложной проблемы; звонок по телефону для решения сложной проблемы с внятным объяснением цели звонка и сути проблемы).
13. Своевременно информируйте заведующего отделением о результатах адаптационного процесса, участвуйте в оценке успешности адаптации, вносите предложения по повышению эффективности процесса адаптации.
14. Оказывайте морально-психологическую поддержку новичку в течение всего адаптационного периода.

## АНКЕТА СОТРУДНИКА

1. Укажите срок работы в учреждении  
3 мес., 6 мес., 9 мес., 1 год, более 1 года.
2. До какого периода вам необходима помощь заведующего отделением, наставника или коллег?  
До 3 мес., 6 мес., 9 мес., 1 года; более 1 года.
3. Как часто обращаются к вам за профессиональной помощью ваши коллеги?  
а) совсем не обращаются; б) очень редко;  
в) время от времени; г) очень часто.
4. В какой период своей деятельности вы почувствовали, что овладели профессиональными навыками?  
До 3 мес., 6 мес., 9 мес., 1 года; более 1 года.
5. Хотели бы вы в данный момент сменить направленность своей деятельности?  
а) да; б) нет; в) затрудняюсь ответить.
6. Как вы оцениваете перспективы продвижения карьеры?  
а) перспектива есть; б) перспектива слабая; в) перспектива отсутствует.
7. Устраивает ли вас занимаемое место в коллективе?  
а) да; б) нет; в) затрудняюсь ответить.
8. Были ли у вас замечания по трудовой дисциплине?  
а) да; б) нет.
9. Были ли у вас замечания по исполнительской дисциплине?  
а) да; б) нет.
10. Ваше стремление к совершенствованию ваших профессиональных знаний:  
а) стремлюсь постоянно совершенствоваться;  
б) хотелось бы, но в этом нет смысла;  
в) хотелось бы, но нет возможности;  
г) меня устраивает все как есть.
11. Как вы думаете, уровень вашей профессиональной подготовки полностью соответствует требованиям, предъявляемым к вашей должности?  
а) полностью соответствует;  
б) частично;  
в) не соответствует;  
г) затрудняюсь ответить.
12. Бывают ли у вас конфликты?  
с заведующим отделением: а) да; б) нет; в) редко;  
с коллегами: а) да; б) нет; в) редко;  
с наставником: а) да; б) нет; в) редко.
13. Испытываете ли вы интерес к выполняемой работе?  
а) да; б) нет; в) еще не определился.
14. Представьте, что по каким-либо причинам вы уволились. Вернулись ли бы вы через некоторое время?  
а) не вернулся ни при каких обстоятельствах;  
б) только в самом крайнем случае;  
в) вернусь с удовольствием;  
г) затрудняюсь ответить.
15. В какой период вы почувствовали, что вошли в рабочий коллектив?  
До 3 мес., 6 мес., 9 мес., 1 года. Более 1 года.
16. Какое место занимает работа в вашей жизни?  
а) работа выше других интересов;  
б) интересы важнее работы;  
в) интересы и работа одинаково важны.

17. Оцените условия труда в целом:  
 а) удовлетворительные;  
 б) плохие;  
 в) хорошие.
18. Кто оказал вам наиболее ощутимую помощь во время адаптации?  
 а) заведующий отделением;  
 б) наставник;  
 в) другой сотрудник отделения;  
 г) кто-то еще \_\_\_\_\_
19. Что помогло вам в процессе адаптации?  
 а) специальная литература;  
 б) советы коллег, наставника, заведующего отделением;  
 в) методические, презентационные материалы;  
 г) что-то еще \_\_\_\_\_
20. Ф. И. О. \_\_\_\_\_
21. Дата прихода в учреждение \_\_\_\_\_
22. Дата заполнения анкеты \_\_\_\_\_

## КАРТА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ ПСИХОЛОГА

Карта профессиональной адаптации психолога отделения психолого-педагогической помощи

Ф. И. О. адаптанта

Сроки: с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_

Вид адаптации: первичная, вторичная (нужное подчеркнуть)

№ п/п	Показатели успешности адаптации	Методы оценки	Критерии успешности	Оценка уровня успешности в баллах
<b>Объективные показатели</b>				
1	Владение профессиональной терминологией	Наблюдение, собеседование,	владеет в полной мере и использует	2
			использует иногда	1
			не владеет	0
2	Знание нормативно-правовой базы деятельности учреждения и отделения	Собеседование	знает в необходимом объеме	2
			знает недостаточно	1
			не знает	0
3	Качество, полнота, своевременность заполнения документов	Контент-анализ	замечаний нет	2
			имеются незначительные замечания	1
			имеются замечания:	
			небрежное ведение документации	-0,5
			несвоевременное заполнение	-0,5

			пакеты документов на семьи неполные	-0,5
			формальный подход к разработке ИПР	-0,5
4	Трудовая дисциплина	Наблюдение	нарушений нет	2
			имеются незначительные нарушения	1
			имеются нарушения, за которые предусмотрены дисциплинарные взыскания	0
5	Исполнительская дисциплина	Наблюдение	высокая	2
			иногда допускает неисполнение поручений и обязанностей	1
			низкая	0
6	Степень самостоятельности при работе с семьей	Наблюдение	высокая	2
			средняя	1
			низкая	0
7	Уровень общения с клиентом	Наблюдение, беседа	умеет устанавливать контакты	2
			передает инициативу клиенту в установлении контактов	1
			испытывает трудности в установлении контактов	0
8	Ориентация на участке	Наблюдение, беседа	ориентируется свободно	2
			ориентируется с чужой помощью	1
			не ориентируется	0
9	Степень освоения информации о деятельности учреждения	Собеседование	владеет в достаточно полном объеме	2
			владеет частично	1
			не владеет	0
10	Уровень общения с коллегами в отделении	Наблюдение, беседа	общается свободно	2
			только деловое общение	1
			испытывает трудности в общении	0
11	Уровень взаимодействия с представителями смежных структур	Наблюдение, беседа, опрос	взаимодействует свободно	2
			испытывает трудности в установлении контактов	1
			избегает установления контактов	0
Субъективные показатели				
12	Со стороны адаптанта: удовлетворенность трудом, условиями труда	Беседа	удовлетворен вполне	2
			удовлетворен частично	1
			не удовлетворен	0
13	Удовлетворенность коллективом (оценка взаимоотношений с коллективом)	Беседа	удовлетворен вполне	2
			удовлетворен частично	1
			не удовлетворен	0



#### **Глава 4. ОРГАНИЗАЦИЯ НАСТАВНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СПб ГАСУСО «ПСИХОНЕВРОЛОГИЧЕСКИЙ ИНТЕРНАТ № 10 ИМЕНИ В. Г. ГОРДЕНЧУКА**

Санкт-Петербургское государственное автономное стационарное учреждение социального обслуживания «Психоневрологический интернат № 10 имени В. Г. Горденчука (далее – УСО ПНИ № 10) открыто в 1987 году. Реабилитационный центр (далее – РЦ), созданный в 1992 году, является структурным подразделением психоневрологического интерната.

РЦ проводит мероприятия, рекомендуемые индивидуальными программами реабилитации людей с ограниченными возможностями от 18 лет, и обеспечивает условия для их социальной адаптации и интеграции в общество.

Для достижения цели РЦ осуществляет комплекс мероприятий, направленных на максимально возможное восстановление и развитие психических и физических функций реабилитантов, на сохранение их здоровья и развитие потенциальных возможностей личности, формирование у них социальных навыков адекватно действовать и вести себя в конкретных жизненных ситуациях, на подготовку к самостоятельной жизни и работе.

Основные направления деятельности РЦ:

образовательное: дополнительное образование взрослых по дополнительным общеобразовательным (общеразвивающим) программам;

социально-педагогическое: коррекционно-развивающее обучение, воспитание, сопровождение, психолого-педагогическая деятельность, социально-педагогическая работа, логопедическая работа, социально-трудовая реабилитация, творческая реабилитация в рамках социокультурной деятельности.

Ежегодно в РЦ проходят реабилитацию до 500 человек. Это лица с ограниченными возможностями здоровья и сочетанной патологией, которым требуются различные виды реабилитации, в силу чего в настоящее время РЦ насчитывает пять структурных подразделений:

- отделение социально-бытовой адаптации;
- отделение поддерживающей реабилитации;
- отделение социально-педагогического сопровождения;
- отделение социально-педагогической реабилитации – обособленное подразделение «Центр социальной реабилитации» «УСО ПНИ № 10» в п. Шапки Тосненского района Ленинградской области.

Работа каждого отделения имеет свои направленность, цели и задачи, поэтому в РЦ работают различные категории педагогических работников и специалистов: педагоги дополнительного образования, инструкторы по труду, воспитатели, тренеры-преподаватели, логопеды, социальные педагоги, педагоги-психологи.

Специфика работы в РЦ обусловила разноплановость методической работы, направленной на оказание эффективной помощи педагогам в улучшении процесса обучения, воспитания и развития людей с ограниченными возможностями здоровья; обобщение и внедрение передового опыта; повышение теоретического уровня и квалификации сотрудников; внедрение инновационных педагогических технологий; создание банка данных научно-методических разработок по различным вопросам обучения и реабилитации людей с ограниченными возможностями здоровья трудоспособного возраста.

Система методического сопровождения охватывает все категории педагогических работников РЦ, начиная с первого дня их работы. Разнообразие форм и методов данной работы, наличие методических объединений (далее – МО) по разным направлениям позволяет эффективно обучать все категории сотрудников и внедрять новые педагогические технологии для повышения результативности социально-педагогического процесса.

В 2015 году в РЦ были разработаны документы по осуществлению наставнической деятельности для вновь поступивших на работу сотрудников и (или) переведенных на другую должность. Проблема наставничества в настоящее время является актуальной для



РЦ УСО ПНИ № 10, стабильный состав коллектива постепенно меняется, и на место опытных сотрудников приходят новые.

Вновь принятые сотрудники с профессиональным образованием, в связи со спецификой работы в РЦ, сталкиваются с трудностями, связанными с:

- отсутствием опыта работы в сфере социального обслуживания;
- незнанием особенностей контингента психоневрологического интерната (людей с нарушением интеллекта и сочетанной патологией) и методики работы с ним;
- возрастной категорией реабилитантов: это взрослые люди, имеющие свой жизненный опыт, сложившиеся привычки и характер;
- особым режимом работы психоневрологического интерната, связанным с разными видами реабилитации;
- необходимостью работать в тесном контакте со специалистами и учитывать их рекомендации;
- ведением и разработкой большого количества документации.

Для адаптации сотрудника в РЦ в наиболее краткий срок при необходимости производится назначение наставника.

Организация и порядок проведения наставнической деятельности регламентируется локальными актами РЦ:

- «Положение о наставничестве» определяет цели и задачи наставничества, организационные основы наставничества, права и обязанности обеих сторон, систему руководства работой наставников, документы, регламентирующие наставничество.
- «Положение о Совете по наставничеству» определяет цели и задачи Совета, состав и порядок его формирования, организацию его работы.
- «Дневник работы наставника» служит для фиксации его деятельности и отражает направления, формы работы и ее задачи. По окончании срока наставничества наставник делает выводы о проделанной работе и дает дальнейшие рекомендации.
- «Индивидуальный образовательный маршрут педагога» разрабатывается в период адаптации совместно с наставником и позволяет определить цели и задачи работы адаптанта и составить личный план по самообразованию на год.
- «Карта наставничества» заполняется наставником и адаптантом по окончании срока наставничества для подведения итогов.

Формы работы с новыми сотрудниками разнообразны:

- индивидуальная (базируется на возникающих во время работы проблемах и совместном поиске путей их решения);
- групповая (основывается на участии в школе педагогического мастерства);
- коллективная (акцентируется на вхождение в новый коллектив, знакомство с его традициями и опытом коллег).

Системный подход к процессу наставничества позволяет новому сотруднику быстро и эффективно адаптироваться в коллективе и стать его полноправным работником.

## ПОЛОЖЕНИЕ О НАСТАВНИЧЕСТВЕ

### Положение о наставничестве СПб ГАСУСО «Психоневрологический интернат № 10» имени В. Г. Горденчука

УТВЕРЖДЕНО:

Приказом директора

№ \_\_\_\_\_ от « \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2015 г.

Директор Санкт-Петербургского  
государственного автономного  
стационарного учреждения  
социального обслуживания  
«Психоневрологический интернат № 10»

\_\_\_\_\_

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2015 г.

Принято на заседании  
Педагогического совета  
протокол № \_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2015 г.

Санкт-Петербург  
2015

## 1. Общие положения

1.1. Наставничество устанавливается в отношении лиц, исполнение должностных обязанностей которых требует обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей, в том числе расширения или освоения новых профессиональных знаний, овладения новыми практическими навыками.

1.2. Наставничество является кадровой технологией, предполагающей передачу знаний и навыков от более квалифицированных специалистов менее квалифицированным.

1.3. Правовой основой института наставничества являются Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ; План мероприятий («дорожная карта») «Повышение эффективности и качества услуг в сфере социального обслуживания населения (2013-2018 годы)», утвержденный приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 29.12.2012 № 650; нормативные акты Министерства образования и науки Российской Федерации, регламентирующие вопросы профессиональной подготовки педагогов, настоящее Положение.

## 2. Цель и задачи наставничества

2.1. Целью наставничества является оказание помощи сотрудникам в их профессиональном становлении.

2.2. Основными задачами наставничества являются:

– оказание помощи в профессиональной и должностной адаптации сотрудника, в отношении которого осуществляется наставничество, к условиям осуществления педагогической деятельности, а также в преодолении профессиональных трудностей, возникающих при выполнении должностных обязанностей;

– способствование формированию и развитию профессиональных знаний и навыков сотрудника, в отношении которого осуществляется наставничество;

– ускорение процесса профессионального становления и развития сотрудников, в отношении которых осуществляется наставничество, развитие их способности самостоятельно, качественно и ответственно выполнять возложенные функциональные обязанности в соответствии с занимаемой должностью;

– адаптация к корпоративной культуре, усвоение традиций и правил поведения в данном подразделении учреждения, сознательного и творческого отношения к выполнению обязанностей, а также требованиям, установленным законодательством.

## 3. Организационные основы наставничества

3.1. Наставничество организуется на основании приказа директора СПб ГАСУСО «Психоневрологический интернат № 10» имени В. Г. Горденчука (далее «УСО ПНИ № 10»).

3.2. Руководство деятельностью наставников осуществляют заместитель директора по СПР и ДО и/или руководители структурных подразделений Реабилитационного центра, в которых организуется наставничество.

3.3. Руководитель подбирает наставника из наиболее подготовленных педагогов, обладающих высоким уровнем профессиональной подготовки, коммуникативными навыками и гибкостью в общении, имеющих опыт воспитательной и методической работы, стабильные высокие показатели в работе, богатый жизненный опыт, способность и готовность делиться профессиональным опытом, системное представление о педагогической деятельности и работе учреждения, стаж педагогической деятельности не менее пяти лет в учреждении «УСО ПНИ № 10».

3.4. Кандидатуры наставников рассматриваются и согласовываются на заседаниях методического объединения, Методического совета и утверждаются приказом директора.

3.5. Наставник может вести работу по наставничеству не более чем с двумя специалистами одновременно.

3.6. Назначение наставника производится при обоюдном согласии предполагаемого наставника и специалиста, в отношении которого осуществляется наставничество и за которым он будет закреплен. Наставник и сотрудник, в отношении которого осуществляется наставничество, должны ознакомиться с приказом о наставничестве под роспись.

3.7. Наставничество устанавливается над следующими категориями сотрудников учреждения:

- молодыми специалистами, не имеющими трудового стажа педагогической деятельности;
- педагогами, впервые принятыми, не имеющими трудового стажа педагогической деятельности в сфере социального обслуживания;
- специалистами, переведенными на другую работу, если выполнение ими служебных обязанностей требует расширения и углубления профессиональных знаний и овладения новыми практическими навыками;
- педагогами, нуждающимися в дополнительной профессиональной подготовке (по определенной тематике).

3.8. Наставничество устанавливается продолжительностью от трех месяцев до одного года. Срок наставничества устанавливается руководителем структурного подразделения в зависимости от степени профессиональной подготовки лица, в отношении которого осуществляется наставничество.

3.9. Замена наставника производится приказом директора учреждения в следующих случаях:

- при прекращении наставником трудовых отношений с учреждением;
- при переводе (назначении) наставника или специалиста, в отношении которого осуществляется наставничество, в другое подразделение учреждения или на иную должность;
- при неисполнении наставником функций наставничества или своих должностных обязанностей;
- по просьбе наставника или лица, в отношении которого осуществляется наставничество;
- по иным основаниям при наличии обстоятельств, препятствующих осуществлению процесса профессионального становления специалиста, в отношении которого осуществляется наставничество.

3.10. Показателями оценки эффективности работы наставника является выполнение целей и задач специалистом, в отношении которого осуществляется наставничество, в период наставничества. Оценка производится на промежуточном и итоговом контроле.

3.11. За успешную многолетнюю работу наставник отмечается директором учреждения по действующей системе поощрения.

#### 4. Обязанности наставника

Наставник обязан:

4.1. Знать требования законодательства, ведомственных нормативных актов, определяющих права и обязанности сотрудника по занимаемой должности.

4.2. Разрабатывать совместно со специалистом индивидуальный образовательный маршрут педагога с учетом уровня педагогической, методической и профессиональной подготовки, давать конкретные задания, контролировать их выполнение.

4.3. Знакомить сотрудника, в отношении которого осуществляется наставничество, с нормативно-правовой базой, локальными актами учреждения.

4.4. Всесторонне изучать деловые и нравственные качества сотрудника, его отношение к работе, коллективу.

4.5. Оказывать сотруднику индивидуальную помощь в овладении профессией, практическими приемами, выявлять и совместно устранять допущенные ошибки, в корректной форме давать оценку результатам работы.

4.6. В качестве примера выполнять отдельные поручения и должностные обязанности совместно с педагогом, в отношении которого осуществляется наставничество.

4.7. Передавать накопленный опыт профессионального мастерства, обучать наиболее рациональным приемам и передовым методам работы.

4.8. Личным примером развивать положительные качества сотрудника, привлекать к участию в общественной жизни коллектива, содействовать развитию общекультурного и профессионального кругозора.

4.9. Подводить итоги профессиональной адаптации специалиста с выводами о результатах прохождения адаптации, с предложениями по дальнейшей работе специалиста.

## 5. Права наставника

5.1. Наставник, с согласия непосредственного руководителя, может подключать для оказания консультативной помощи специалисту, в отношении которого осуществляется наставничество, других сотрудников учреждения.

5.2. Запрашивать отчеты у сотрудника, в отношении которого осуществляется наставничество, о проделанной работе.

5.3. Участвовать в обсуждении вопросов, связанных с профессиональной, общественной деятельностью сотрудника, вносить предложения непосредственному руководству о его поощрении, применении мер дисциплинарного воздействия, об удовлетворении разумных потребностей и запросов.

## 6. Обязанности сотрудника, в отношении которого осуществляется наставничество

В период наставничества специалист обязан:

– изучать требования законодательных и иных нормативных правовых актов Российской Федерации, нормативных правовых актов и организационно-распорядительных документов государственного органа, определяющих права и обязанности, нормативные акты, определяющие функциональные обязанности по занимаемой должности;

– изучать свои должностные обязанности, основные направления деятельности, полномочия и организацию работы в государственном учреждении;

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

– постоянно работать над повышением профессионального мастерства, овладевать практическими навыками в соответствии с занимаемой должностью;

– выполнять план профессионального становления в установленные сроки;

– учиться у наставника передовым методам и формам работы, правильно строить свои взаимоотношения с ним;

– сообщать наставнику о трудностях, возникших в связи с исполнением определенных должностных обязанностей, и совместно с наставником устранять допущенные ошибки;

– совершенствовать свой культурный и общеобразовательный уровень.

## 7. Права сотрудника, в отношении которого осуществляется наставничество

Специалист имеет право:

– пользоваться имеющейся в подразделении нормативно-правовой базой, учебно-методической документацией;

– защищать профессиональную честь и достоинство;

– посещать другие учреждения и организации по вопросам, связанным с педагогической деятельностью;

– знакомиться с жалобами и другими документами, содержащими оценку его работы, давать по ним объяснения;

– повышать квалификацию различными способами в соответствии с правилами и режимом работы учреждения.

## 8. Руководство работой наставников

8.1. Организация работы наставников и контроль над их деятельностью возлагается на руководителей структурных подразделений.

8.2. Руководитель структурного подразделения:

- определяет число лиц, 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, осуществляет контроль над его деятельностью и деятельностью закрепленного за ним лица, в отношении которого осуществляется наставничество, вносит необходимые изменения и дополнения в процесс работы по наставничеству;

- создает необходимые условия для совместной работы наставника и лица, в отношении которого осуществляется наставничество;

- проводит по окончании периода наставничества индивидуальное собеседование с наставником и лицом, в отношении которого осуществлялось наставничество, обеспечивает своевременное представление надлежаще оформленных документов по итогам наставничества;

- предлагает меры поощрения наставников.

8.3. При наличии в учреждении пяти и более наставников при Методическом совете учреждения создается орган общественного самоуправления – Совет по наставничеству, который осуществляет свою деятельность по координации наставничества.

8.3.1. В Совет по наставничеству могут входить: педагоги-психологи, методисты, председатели методических объединений, наставники.

8.3.2. Совет по наставничеству:

- оказывает методическую и практическую помощь наставникам в планировании их работы, обучении сотрудников, в отношении которых осуществляется наставничество;

- изучает, систематизирует, обобщает и распространяет положительный опыт работы наставников;

- заслушивает на своих заседаниях отчеты о проделанной работе наставников и лиц, в отношении которых осуществляется наставничество;

- рекомендует к рассмотрению на Методическом совете кандидатуры наставников из числа наиболее профессионально подготовленных сотрудников.

## 9. Документы, регламентирующие наставничество

9.1. К документам, регламентирующим деятельность наставников, относятся:

- настоящее Положение;

- приказ директора учреждения об организации наставничества;

- планы работы Методического совета, Совета по наставничеству, методических объединений;

- протоколы заседаний Методического совета, Совета по наставничеству, методических объединений, на которых рассматривались вопросы наставничества.

9.2. По окончании срока наставничества наставник в течение 10 рабочих дней должен представить непосредственному руководителю следующие документы:

- дневник работы наставника с выводами о проделанной работе;

- предложения в план по дальнейшей работе со специалистом.

9.3. По окончании срока наставничества специалист, в отношении которого осуществлялось наставничество, в течение 10 рабочих дней должен представить непосредственному руководителю следующие документы:

- индивидуальный образовательный маршрут;

– документация по отчетности.

9.4. Для диагностики руководителем профессиональных знаний и умений сотрудника в конце срока наставничества адаптант и наставник заполняют карту наставничества.

10. Стимулирование работы наставников

10.1. Результаты работы наставника будут учитываться при проведении его аттестации.

10.2. Наставники, показавшие высокие результаты, могут быть представлены решением директора учреждения к следующим видам поощрений:

- объявление благодарности;
- награждение почетной грамотой.

11. Срок действия положения

11.1. Срок действия Положения не ограничен.

11.2. При изменении нормативно-правовой базы, регулирующей деятельность учреждения, поправки в Положение вносятся в установленном порядке.

Зам. директора по СПР и ДО \_\_\_\_\_

Согласовано: юристконсульт «УСО ПНИ № 10» \_\_\_\_\_

ПОЛОЖЕНИЕ О СОВЕТЕ ПО НАСТАВНИЧЕСТВУ ПРИ МЕТОДИЧЕСКОМ СОВЕТЕ

**Положение о Совете по наставничеству при Методическом совете  
СПб ГАСУСО «Психоневрологический интернат № 10»  
имени В. Г. Горденчука**

УТВЕРЖДЕНО:

Приказом директора

№ \_\_\_\_\_ от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2015 г.

Директор Санкт-Петербургского  
государственного автономного  
стационарного учреждения  
социального обслуживания  
«Психоневрологический интернат  
№ 10»

\_\_\_\_\_ 2015 г.  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_

Принято на заседании  
Педагогического совета  
протокол № \_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2015 г.

Санкт-Петербург  
2015



## 1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение о Совете по наставничеству при Методическом совете Санкт-Петербургского государственного автономного стационарного учреждения социального обслуживания «Психоневрологический интернат № 10» (далее Положение) определяет цели и задачи Совета по наставничеству, определяет права и обязанности членов Совета по наставничеству, а также порядок работы Совета по наставничеству при Методическом совете «УСО ПНИ № 10».

1.2. Совет по наставничеству (далее Совет) при Методическом совете – педагогический орган общественного самоуправления, формируемый при наличии в учреждении двадцати и более наставников.

1.3. Совет по наставничеству осуществляет свою деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации и нормативными актами РФ и руководствуется: Конституцией РФ, Федеральным законом «Об автономных учреждениях» от 03.11.2006 № 174-ФЗ; Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ; Планом мероприятий («дорожной картой») «Повышение эффективности и качества услуг в сфере социального обслуживания населения (2013–2018 годы)», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 29.12.2012 № 650; нормативными документами и рекомендациями Комитета по социальной политике Санкт-Петербурга, приказами и распоряжениями директора интерната; Положением о наставничестве; настоящим Положением.

1.4. Основными принципами работы Совета являются профессионализм, открытость, системность, компетентность, объективность, соблюдение норм профессиональной этики.

1.5. Члены Совета несут ответственность за принятые решения и обеспечение их реализации.

## 2. Цели и задачи совета

2.1. Оказание помощи руководителям структурных подразделений в подборе и координации деятельности наставников.

2.2. Оказание методической и практической помощи наставникам в планировании их работы, обучении сотрудников, в отношении которых осуществляется наставничество.

2.3. Повышение эффективности профессиональной и должностной адаптации сотрудников, в отношении которых осуществляется наставничество.

2.4. Изучение, систематизация и распространение положительного опыта работы наставников.

## 3. Состав и порядок формирования совета

3.1. Совет формируется из педагогических работников «УСО ПНИ № 10».

3.2. В Совет могут входить педагогические работники «УСО ПНИ № 10»: наставники, педагоги-психологи, председатели методических объединений, методисты и педагоги, имеющие опыт работы в учреждении более 5 лет и квалификационную категорию.

3.3. Количественный и персональный состав Совета принимается на заседании Методического совета учреждения и утверждается приказом директора «УСО ПНИ № 10».

3.4. Совет считается созданным, если на заседании Методического совета за его количественный и качественный состав проголосовало не менее 50% членов Методического совета, присутствующих на заседании.

3.5. В случае равенства голосов решающим голосом обладает председатель Методического совета, а при его отсутствии – заместитель председателя Методического совета.

3.6. Решение Методического совета о количественном и персональном составе Совета оформляется протоколом заседания Методического совета.

## 4. Организация работы совета

4.1. Председатель, его заместитель и секретарь избираются на первом заседании Совета сроком на 1 год путем голосования большинством голосом.

4.2. Периодичность заседаний устанавливается решением Совета, но не реже одного раза в квартал. Для участия в его заседаниях могут приглашаться заместитель директора по СПР и ДО, руководители структурных подразделений учреждения, в которых осуществляется наставничество.

4.3. Заседание Совета считается правомочным при наличии не менее двух третьих его членов.

4.4. Решения Совета принимаются простым большинством голосов, если в голосовании приняло участие не менее 2/3 членов. При равенстве голосов голос председателя Совета считается решающим.

4.5. Решения Совета принимаются коллегиально, носят рекомендательный характер и оформляются протоколом.

## 5. Права и обязанности членов совета

Члены Совета обязаны:

- обеспечивать систематическое рассмотрение на заседаниях вопросов организации наставничества;
- оказывать методическую и практическую помощь наставникам в планировании их работы по обучению профессиональной и должностной адаптации сотрудников, в отношении которых осуществляется наставничество;
- изучать, систематизировать, обобщать и распространять положительный опыт работы наставников.

Члены Совета имеют право:

- принимать участие в решении всех вопросов, входящих в компетенцию Совета;
- заслушивать на своих заседаниях отчеты о проделанной работе наставников и сотрудников, в отношении которых осуществляется наставничество;
- вносить предложения о поощрении наставников;
- вносить на рассмотрение Методическому совету предложения об отстранении от наставничества сотрудников, недобросовестно относящихся к работе по наставничеству;
- рекомендовать к рассмотрению на Методическом совете кандидатуры наставников из числа наиболее профессионально подготовленных сотрудников.

## 6. Взаимодействие совета с администрацией учреждения

6.1. Администрация учреждения создает благоприятные условия для эффективной деятельности Совета, содействует выполнению его решений, укрепляет его авторитет в педагогическом коллективе.

6.2. Совет оказывает помощь администрации в управлении наставнической работой в учреждении, в создании творческой обстановки в педагогическом коллективе.

## 7. Контроль за деятельностью совета

7.1. Контроль за деятельностью Совета при Методическом совете осуществляется заместителем директора по социально-педагогической работе и дополнительному образованию.

## 8. Документационное обеспечение работы совета по наставничеству

### 8.1. Документация Совета:

- положение о наставничестве;
- положение о Совете по наставничеству;
- приказ об организации Совета по наставничеству;
- план работы Методического совета, Совета по наставничеству, методических объединений;
- протоколы заседаний Совета по наставничеству;
- годовой отчет о проделанной работе.

8.2. Документационное обеспечение работы Совета по наставничеству осуществляется секретарем.

8.3. Учетные документы Совета по наставничеству хранятся в течение пяти лет, после чего уничтожаются по акту.

9. Срок действия положения

9.1. Срок действия Положения не ограничен.

9.2. При изменении нормативно-правовой базы, регулирующей деятельность учреждения, поправки в Положение вносятся в установленном порядке.

Зам. директора по СПР и ДО \_\_\_\_\_

Согласовано: юристконсульт «УСО ПНИ № 10» \_\_\_\_\_

## ДНЕВНИК НАСТАВНИКА

СПб ГАСУСО «Психоневрологический интернат № 10» имени В. Г. Горденчука

### Дневник наставника

---

(Ф. И. О. наставника)

---

(наименование должности наставника)

Период наставничества с «\_\_» 201\_\_ г. по «\_\_» 201\_\_ г.

---

(Ф. И. О. сотрудника, в отношении которого осуществляется наставничество)

---

(наименование должности сотрудника, в отношении которого осуществляется наставничество)

Санкт-Петербург  
2016

Цель работы: \_\_\_\_\_

Выявленные проблемы: \_\_\_\_\_

№ п/п	Направления работы	Период выполнения	Форма мероприятия	Тематика мероприятия	Задачи мероприятия	Дата проведения	Ответственный за выполнение (подпись)

Выводы о проделанной работе и дальнейшие рекомендации:

---

---

---

---

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. (Подпись)

**ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ МАРШРУТ ПЕДАГОГА СПЕЦИАЛИЗИРОВАННОГО  
СТРУКТУРНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ РЕАБИЛИТАЦИОННОГО  
ЦЕНТРА «ОТДЕЛЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»**

Санкт-Петербургское государственное автономное стационарное учреждение  
социального обслуживания «Психоневрологический интернат № 10» имени В. Г. Горденчука

**Индивидуальный образовательный маршрут педагога специализированного  
структурного образовательного подразделения реабилитационного центра**

**«Отделение дополнительного образования»**

ФИО педагога  
на период с января 2015 г. по май 2020 г.

Занимаемая должность:

Сведения об уровне образования:

Квалификационная категория:

Дата последней аттестации:

Дата очередной аттестации:

Педагогический стаж:

Стаж работы в учреждении:

Санкт-Петербург  
2015

Темы самообразования на год:

Тема: \_\_\_\_\_

Цель: \_\_\_\_\_

Задачи: \_\_\_\_\_

Личный план по самообразованию на год

Месяц	Действия и мероприятия	Предполагаемый результат
	2014-2015 г	
I полугодие		
II полугодие		
	2015-2016 г.	
I полугодие		

Изучение и анализ педагогической, методической литературы, периодических изданий и интернет-ресурсов

№ п\п	Список литературы (библиографические данные); интернет-ресурсы	Что можно использовать
<i>2014-2015</i>		
1	Воспитание детей с проблемами в интеллектуальном развитии : учебное пособие / Б. П. Брунов доцент кафедры коррекционной педагогики КГПУ. – Красноярск, 2006.	Помощь в изучении особенностей воспитанников, олигофренопедагогики, а также в практической работе при обучении. В пособии освещены основные, наиболее сложные и актуальные вопросы воспитательной работы с данной категорией лиц, что я могу использовать в работе
2	Водинская М. В., Шапиро М. С. Развитие творческих способностей ребенка на занятиях изобразительной деятельностью. – М.: Теревинф, 2006.	Организация занятий по изобразительной деятельности с детьми, имеющими нарушения развития, как возможность развития творческих способностей детей
3	<p>Интернет – ресурсы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <a href="http://www.defectolog.ru/">http://www.defectolog.ru/</a> – сайт по дефектологии;</li> <li>✓ <a href="http://www.pedlib.ru/katalogy/katalog.php?id=4">http://www.pedlib.ru/katalogy/katalog.php?id=4</a> – электронная библиотека;</li> <li>✓ <a href="http://defectolog.by/">http://defectolog.by/</a> – сайт по дефектологии;</li> <li>✓ <a href="http://psyjournals.ru/infonet/index.shtml">http://psyjournals.ru/infonet/index.shtml</a> – сайт по педагогике и психологии;</li> <li>✓ <a href="http://pedagogy.ru/">http://pedagogy.ru/</a> – сайт по педагогике;</li> <li>✓ <a href="http://defectus.ru/load/teoreticheskie_materialy/oligofrenopedagogika/41">http://defectus.ru/load/teoreticheskie_materialy/oligofrenopedagogika/41</a>;</li> <li>✓ <a href="http://www.mastera-rukodeliya.ru/">http://www.mastera-rukodeliya.ru/</a> – «Мастера рукоделия»;</li> <li>✓ <a href="http://www.podelkin-dom.ru/">http://www.podelkin-dom.ru/</a>;</li> <li>✓ <a href="http://masterclassy.ru/podelki/">http://masterclassy.ru/podelki/</a></li> </ul>	<p>Информация о нормах развития ребенка, консультации дефектолога, развивающие игры.</p> <p>Каталог книг.</p> <p>Конспекты коррекционно-развивающих занятий.</p> <p>Каталог изданий, статьи.</p> <p>Информация во всех областях теоретической и практической педагогики, материал для семинаров.</p> <p>Конспекты занятий, презентации, наглядный материал, практический материал, развивающие игры, статьи.</p> <p>Бесплатные фото- и видеомастер-классы по рукоделию.</p> <p>Сайт для любителей творчества и рукоделия.</p> <p>Мастер-классы по изготовлению поделок своими руками (изонить)</p>



Знакомство и изучение опыта коллег в рамках работы учреждения, на районном, на городском, на федеральном уровне

№ п\п	Дата	Название мероприятия	Уровень, место проведения	Ответственный за проведение мероприятия	Примечание

Представление своего опыта работы в рамках учреждения, на районном, городском, федеральном уровне

Дата	Тема и форма проведения мероприятия	Уровень и место проведения	Результат	Примечание

Сведения о повышении квалификации, профессиональной переподготовке (семинары, конференции, курсы повышения квалификации)

№ п\п	Дата	Тема мероприятия	Форма проведения	Место проведения	Количество часов	Результат, № удостоверения, сертификат

Программно-методическое обеспечение (методические разработки: циклы занятий, методические рекомендации, дополнительные общеразвивающие программы, программы по организации досуговой деятельности, напечатанные статьи, рабочие тетради; изготовленный дидактический и раздаточный материал, карточки по темам, приобретенные пособия и т. д.)

№ п\п	Дата	Название	Количество	Источник	Примечание

Отчет о проделанной работе по самообразованию за период с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_ гг.

Количество мероприятий	Направления работы																							
	мероприятия методической недели		открытые занятия		мастер-классы		мастер-классы, мероприятия по программам взаимодействия		досугов. меропр.		участие в культурно-массовых мероприятиях различного уровня	участие в выставках, конкурсах, фестивалях и т.д. различного уровня	участие в спортивных мероприятиях различного уровня	семинары, конференции		выступление на		курсы повышения квалификации	методические материалы	публикации статей	аттестация			
	проведение	участие	проведение	участие	проведение	участие	проведение	участие	участие	выступление				предсчетах	методическом объединении	И кв. категория	высшая кв. категория							
	заседания МО																							

## КАРТА НАСТАВНИЧЕСТВА

Карта наставничества (заполняет наставник)

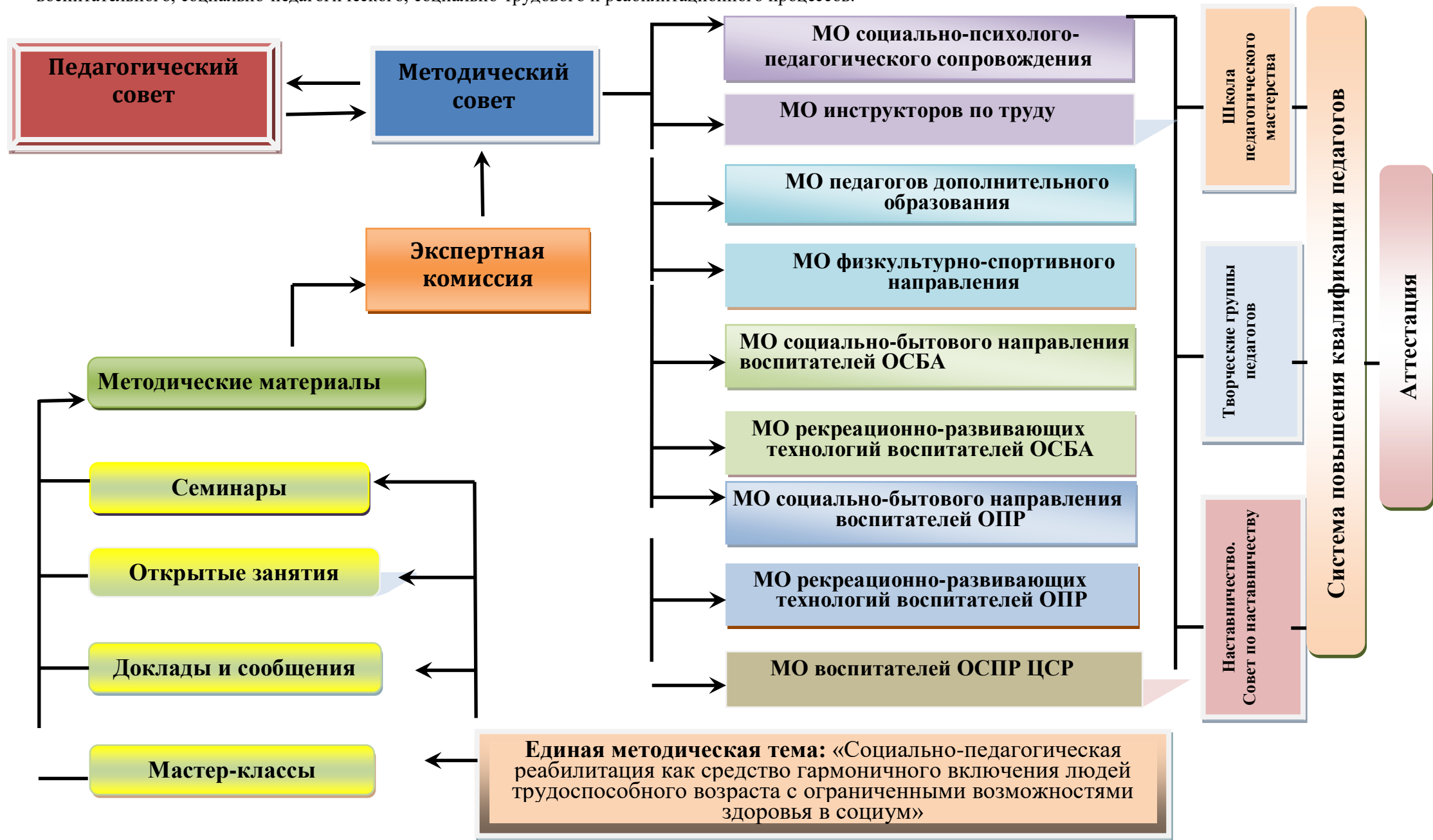
№ п/п	Профессиональные знания и умения сотрудника в конце срока наставничества	Не соответствует требованиям (знания и владение навыками отсутствуют)	Частично соответствует требованиям (знания и навыки недостаточные, отрывочные и неуверенно применяются на практике)	Соответствует требованиям (знания и умения достаточно полные, но имеются вопросы, требующие дополнительной консультации)	Превосходит требования (знания и умения исчерпывающие, владение навыками достаточно уверенное)
1	Усвоение основных локальных нормативных актов, регламентирующих деятельность сотрудника				
2	Выполнение сотрудником положений локальных нормативных актов, соблюдение правил внутреннего трудового распорядка				
3	Знание психофизических особенностей реабилитантов РЦ				
4	Знание особенностей работы с реабилитантами РЦ				
5	Разработка и ведение документации педагога ОДО				
	Рабочая программа				
	Индивидуальный маршрут				
	Заполнение журналов				
	Диагностика реабилитантов				
	Отчеты за полугодие				
6	Разработка и проведение занятий				
	Взаимодействие со специалистами и коллегами				

Наставник \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.  
(подпись) (Ф. И. О.)

Адаптант с результатами наставничества ознакомлен  
\_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. |  
(подпись)

# МЕТОДИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ СОЦИАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ РАБОТЫ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

ЦЕЛЬ: комплексное использование методических подходов в реализации различных программ как фактор повышения результативности образовательного, воспитательного, социально-педагогического, социально-трудового и реабилитационного процессов.



## **Глава 5. ОРГАНИЗАЦИЯ НАСТАВНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СПБ ГБУСОН «ЦЕНТР СОЦИАЛЬНОЙ РЕАБИЛИТАЦИИ ИНВАЛИДОВ И ДЕТЕЙ-ИНВАЛИДОВ ПЕТРОДВОРЦОВОГО РАЙОНА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА»**

Санкт-Петербургское государственное бюджетное учреждение социального обслуживания населения «Центр социальной реабилитации инвалидов и детей-инвалидов Петродворцового района Санкт-Петербурга» (далее – учреждение) создано с целью социального обслуживания инвалидов трудоспособного возраста, детей-инвалидов, детей раннего возраста, имеющих проблемы в развитии. Данные категории граждан обслуживаются в полустационарной форме с пребыванием в учреждении до четырех часов; в полустационарной форме с периодом пребывания свыше четырех часов; на дому.

Учреждение осуществляет следующие услуги:

- социально-бытовые, направленные на поддержание жизнедеятельности;
- социально-медицинские, направленные на поддержание и сохранение здоровья путем организации ухода, оказания содействия в проведении оздоровительных мероприятий;
- социально-психологические, направленные на оказание помощи в коррекции психологического состояния для адаптации в социальной среде;
- социально-педагогические, направленные на профилактику отклонений в поведении и развитии личности, формирование позитивных интересов;
- социально-трудовые, направленные на оказание помощи в трудоустройстве и в решении других проблем, связанных с трудовой адаптацией;
- социально-правовые, направленные на оказание помощи в получении юридических услуг, в защите прав и законных интересов;
- услуги в целях повышения коммуникативного потенциала людей с ограниченными возможностями здоровья;
- срочные социальные услуги.

Широкий спектр оказываемых услуг и наличие специалистов разного профиля требуют системного подхода к организации работы учреждения.

Методическая деятельность в учреждении организована в рамках организационно-методического, информационно-методического, аналитического и практического (опытно-внедренческого) направлений. Развитие данных направлений обеспечивают: Методический Совет, методические объединения профильных специалистов, рабочие группы.

Наиболее эффективными формами методической деятельности являются теоретические и практические семинары, «круглые столы», обсуждение открытых занятий, мероприятий, консультации, работа с молодыми специалистами.

Для быстрого и эффективного профессионального становления молодого специалиста в учреждении организована наставническая деятельность, в процессе которой опытный сотрудник развивает необходимые навыки и умения ведения профессиональной деятельности, что позволяет решить ряд кадровых проблем. В учреждении ведется системный подход к организации наставнической деятельности. Разработаны и внедрены следующие документы: Методические рекомендации, Положение о наставничестве, План работы наставника, План работы молодого специалиста, Заключение по итогам адаптации к профессиональной деятельности молодого специалиста и т. д.

Изложенный перечень документов позволяет структурировать и координировать работу как молодого специалиста, так и наставника.

## ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ НАСТАВНИЧЕСТВА В УЧРЕЖДЕНИИ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ.МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Наставничество – это одна из форм методической работы. Данная работа осуществляется для оказания методической помощи молодым и вновь прибывшим специалистам, не имеющим опыта работы или имеющим длительный профессиональный перерыв в деятельности.

Наставник – опытный специалист, обладающий высокими профессиональными и нравственными качествами, знаниями в области методики преподавания и воспитания, коррекционной работы.

Молодой специалист – начинающий специалист, проявивший желание и склонность к дальнейшему совершенствованию своих навыков и умений, повышающий свою квалификацию под непосредственным руководством наставника, по согласованному плану профессионального становления.

Наставничество предусматривает систематическую индивидуальную работу по развитию у молодого специалиста необходимых навыков и умений ведения профессиональной деятельности, всестороннего развития имеющихся у молодого специалиста знаний в области специализации.

Деятельность наставников регламентируется «Положением о наставничестве» и другими нормативными актами.

Наставничество направлено на обеспечение более быстрого вхождения в должность молодого специалиста и позволяет:

- повысить качество профессиональной подготовки и квалификации специалиста;
- развивать у молодых специалистов позитивное отношение к профессиональной деятельности;
- предоставить наставникам возможность карьерного роста, поощрить за хорошую работу, признать их заслуги;
- снизить текучесть кадров, уменьшив количество молодых специалистов, уволившихся в течение первых лет профессиональной деятельности.

Руководитель структурного подразделения (методического объединения) проводит индивидуальное собеседование с молодым специалистом, вносит необходимую информацию в банк данных, а также знакомит его со специалистами, дополнительными общеразвивающими программами, по которым работают специалисты методического объединения, и другими документами.

Осуществляя руководство молодым специалистом, наставник выполняет следующие функции:

- определяет стратегию обучения молодого специалиста, вместе с ним составляет план его профессионального становления;
- вместе со своим подшефным посещает занятия творчески работающих специалистов, затем анализирует их;
- привлекает молодого специалиста к разработке тезисных планов занятий, различного рода мероприятий учреждения;
- учит составлению научно-методических документов, документов для реализации индивидуальной программы реабилитации (абилитации) получателей социальных услуг;
- знакомит с нормативными документами учреждения;
- выносит на обсуждение на заседании методического объединения профессиональную деятельность молодого специалиста и план мероприятий по ее дальнейшему совершенствованию.

Наставник оказывает молодому специалисту повседневную помощь в приобретении профессиональных знаний, умений, навыков, контролирует выполнение индивидуального плана, составляет развернутую характеристику (отчет) молодого специалиста. Для этого разрабатывается План работы наставника с молодым специалистом.

План работы наставника по адаптации молодого специалиста к профессиональной деятельности состоит из трех частей:

- подготовительной;
- общей;
- индивидуальной.

Подготовительная часть.

Перед встречей с молодым специалистом наставнику необходимо:

- подготовить все информационные материалы, которые должны быть выданы молодому специалисту в первый день работы;
- составить план работы по адаптации молодого специалиста к профессиональной деятельности.

Общая часть предполагает формирование у молодого специалиста общего представления об учреждении, его основных направлениях деятельности, организационных особенностях, особенностях взаимоотношений с работниками (порядок приема и увольнения, заработная плата, условия труда) и т. п. Планирование общей части проводится во время первой недели работы молодого специалиста и включает 4 этапа:

1. Вводное ориентационное собеседование.
2. Ознакомление с учреждением и его сотрудниками.
3. Ознакомление с помещениями.
4. Собеседование с руководителем структурного подразделения, руководителем методического объединения.

Вводное ориентационное собеседование можно проводить по следующим вопросам:

- история учреждения и его развитие;
- администрация (должность, ФИО, телефоны, площадки, кабинеты);
- наиболее важные документы учреждения: Устав, миссия и т. п.;
- содержание работы, должностная инструкция, пределы полномочий, ответственность, взаимодействие с коллегами;
- техника безопасности (вводный инструктаж) на рабочем месте.

Наставник представляет молодого специалиста коллегам, знакомит его с учреждением.

Ознакомление молодого специалиста с учреждением проводится по следующему алгоритму:

- вместе с молодым специалистом проанализировать его должностные обязанности;
- ознакомить с правилами внутреннего трудового распорядка;
- обсудить стиль управления, особенности культуры, традиции, нормы и т. п., принятые в учреждении;
- ознакомить с организационной структурой учреждения;
- ознакомить с правилами и действиями в чрезвычайных ситуациях, показать пожарные выходы на случай эвакуации;
- ознакомить с требованиями к внешнему виду;
- ознакомить с требованиями пропускной системы, порядком открывания и закрывания помещений учреждения;
- предоставить информацию личного плана: местонахождение комнаты для сотрудников, туалетов и т. п.
- предоставить информацию о традициях структурного подразделения, в котором молодой специалист будет работать;
- познакомить, как функционируют другие структурные подразделения учреждения;
- ознакомить с системой отчетности: форма, периодичность, содержание;
- ознакомить с организациями, которые взаимодействуют с учреждением;
- ознакомить с кабинетом, помещением (рабочее место, оснащение, места хранения дидактических и других рабочих материалов, методической литературы).

Индивидуальная часть плана работы наставника рассчитана на весь срок наставничества. Основная цель работы наставника при реализации мероприятий данного раздела – проанализировать компетентность молодого специалиста в области основ педагогики, психологии, методики обучения, коррекции, предусмотреть и спланировать совокупность мероприятий и работ по приобретению им необходимых навыков проведения занятий с обучающимися (получателями социальных услуг), оказать помощь в разработке Плана профессионального становления молодого специалиста.

Для адаптации к профессиональной деятельности молодой специалист составляет под руководством наставника План профессионального становления.

План рассматривается на заседании структурного подразделения (методического объединения), согласовывается с председателем Методического совета.

План профессионального становления состоит из двух частей:

1. Вхождение в должность.
2. Работа в должности.

Раздел «Вхождение в должность» рассчитан на первый месяц работы. Обычно он составляется по окончании первой недели работы молодого специалиста совместно с наставником и согласовывается с руководителем структурного подразделения (методического объединения). Этот этап предполагает полное освоение молодым специалистом своих должностных обязанностей, хорошую ориентацию в деятельности и структуре учреждения.

Раздел «Работа в должности» рассчитан на оставшийся период наставничества. В данный раздел включаются следующие вопросы: практическое применение психолого-педагогических основ, изучение вопросов организации и проведения реабилитационного процесса, работа по совершенствованию профессиональных компетенций, общественная работа, участие в работе методического объединения, Декаде отделения, заседаниях структурного подразделения и др.

В ходе совместной работы по плану наставник оказывает молодому специалисту необходимую поддержку, помогает (при необходимости) выполнять задания, помогает поддерживать деловые взаимоотношения с коллективом и администрацией учреждения.



### Положение о наставничестве

#### 1. Общие положения

1.1. Наставничество в СПб ГБУ СОН «Центр социальной реабилитации инвалидов и детей-инвалидов Петродворцового района Санкт-Петербурга» осуществляется для оказания методической помощи молодым и вновь прибывшим специалистам, не имеющим опыта работы.

1.2. Наставничество – одна из форм методической работы. Деятельность наставников регламентируется «Положением о наставничестве» и другими нормативными актами Центра.

1.3. Наставник – опытный специалист, обладающий высокими профессиональными и нравственными качествами, знаниями в области методики преподавания и воспитания.

Молодой специалист – начинающий специалист, проявивший желание и склонность к дальнейшему совершенствованию своих навыков и умений, повышающий свою квалификацию под непосредственным руководством наставника, по согласованному плану профессионального становления.

1.4. Наставничество предусматривает систематическую индивидуальную работу по развитию у молодого специалиста необходимых навыков и умений ведения педагогической деятельности, всестороннего развития имеющихся у молодого специалиста знаний в области предметной специализации и методики преподавания.

#### 2. Цели наставничества

Целью наставничества в СПб ГБУ СОН ЦСРИДИ Петродворцового района является оказание помощи молодым и вновь прибывшим специалистам в их профессиональном становлении, формирование кадрового ядра, привитие специалистам интереса к практической деятельности.

#### 3. Задачи и содержание

Наставник молодого специалиста или вновь прибывшего специалиста обязан:

3.1. Ознакомить вышеназванных специалистов с деятельностью коллектива СПб ГБУ СОН ЦСРИДИ Петродворцового района, особенностями работы в системе социальной защиты.

3.2. Оказать методическую помощь в подготовке занятий, подборе дидактических материалов, наглядных пособий, учебников и учебных пособий, дополнительной литературы, а также в выборе форм проведения занятий, способов определения результативности, мониторингов.

3.3. Посещать занятия молодого и вновь прибывшего специалиста с последующим тщательным анализом с привлечением методиста ОМО.

3.4. Организовать посещение занятий коллег с последующим совместным обсуждением и анализом.

3.5. Вносить предложения и рекомендации по совершенствованию профессиональной деятельности молодого специалиста, его участию в системе непрерывного образования, стимулированию, прохождению аттестации.

3.6. Помочь подобрать методическую литературу; контролировать и направлять работу молодого специалиста по самообразованию.

3.7. Формировать корпоративную культуру, усвоение лучших традиций коллектива СПб ГБУ СОН ЦСРИДИ Петродворцового района, правил поведения в учреждении, сознательного и творческого отношения к выполнению профессиональных обязанностей.

#### 4. Порядок назначения наставника

4.1. Наставником может быть специалист, имеющий стаж работы по специальности не менее 5 лет, первую или высшую квалификационную категорию.

4.2. Директор Центра издает приказ о назначении наставника сроком на 1 год.

4.3. Руководство деятельностью наставников осуществляют Методический совет.

4.4. Наставник подбирается из наиболее подготовленных специалистов, обладающих высоким уровнем профессиональной подготовки, коммуникативными навыками и гибкостью в общении, имеющих опыт воспитательной и методической работы, стабильные показатели в работе, богатый жизненный опыт, способность и готовность делиться профессиональным опытом, системное представление о профессиональной деятельности и работе СПб ГБУ СОН ЦСРИДИ Петродворцового района.

4.5. Наставник должен обладать способностями к воспитательной работе и может иметь одновременно не более двух подшефных.

4.6. Назначение наставника производится при обоюдном согласии предполагаемого наставника и молодого специалиста.

4.7. Замена наставника производится приказом директора в случаях:

- увольнения наставника;
- перевода на другую работу подшефного или наставника;
- привлечения наставника к дисциплинарной ответственности;
- психологической несовместимости наставника и подшефного.

4.8. Показателями оценки эффективности работы наставника является выполнение целей и задач молодым специалистом в период наставничества. Оценка производится на промежуточном и итоговом контроле.

#### 5. Обязанности наставника

5.1. Знать требования законодательства в сфере образования, социальной защиты, нормативных актов, определяющих права и обязанности молодого специалиста по занимаемой должности.

5.2. Разрабатывать совместно с молодым специалистом план профессионального становления последнего с учетом уровня его интеллектуального развития, педагогической, методической и профессиональной подготовки.

5.3. Изучать деловые и нравственные качества молодого специалиста, его отношение к проведению занятий, коллективу СПб ГБУ СОН ЦСРИДИ Петродворцового района, реабилитантам и их родителям, увлечения, наклонности, круг общения.

5.4. Знакомить молодого специалиста с учреждением, с расположением отделений, мастерских, служебных и бытовых помещений.

5.5. Вводить в должность (знакомить с основными обязанностями, требованиями, предъявляемыми к специалисту, правилами внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности).

5.6. Проводить необходимое обучение; контролировать и оценивать самостоятельное проведение молодым специалистом занятий и других мероприятий; разрабатывать совместно с молодым специалистом план профессионального становления; давать конкретные задания с определенным сроком их выполнения; контролировать работу, оказывать необходимую помощь.

5.7. Оказывать молодому специалисту индивидуальную помощь в овладении профессией, практическими приемами и способами качественного проведения занятий, выявлять и совместно устранять допущенные ошибки.

5.8. Личным примером развивать положительные качества молодого специалиста, корректировать его поведение в СПб ГБУ СОН ЦСРИДИ Петродворцового района, привлекать к участию в общественной жизни коллектива, содействовать развитию общекультурного и профессионального кругозора.

5.9. Участвовать в обсуждении вопросов, связанных с педагогической и общественной деятельностью молодого специалиста, вносить предложения о его поощрении или применении мер воспитательного и дисциплинарного воздействия.

#### 6. Обязанности молодого специалиста

В период наставничества молодой специалист обязан:

6.1. Изучать нормативные документы, определяющие его служебную деятельность, структуру, штаты, особенности деятельности СПб ГБУ СОН ЦСРИДИ Петродворцового района и функциональные обязанности по занимаемой должности.

6.2. Выполнять план профессионального становления в установленные сроки.

6.3. Постоянно работать над повышением профессионального мастерства, овладевать практическими навыками по занимаемой должности.

6.4. Учиться у наставника передовым методам и формам работы, правильно строить свои взаимоотношения с ним.

6.5. Совершенствовать свой общеобразовательный и культурный уровень.

6.6. Периодически делать отчет о своей работе перед наставником и председателем Методического совета.

#### 7. Права молодого специалиста

Молодой специалист имеет право:

7.1. Вносить на рассмотрение администрации предложения по совершенствованию работы, связанной с наставничеством.

7.2. Защищать профессиональную честь и достоинство.

7.3. Знакомиться с жалобами и другими документами, содержащими оценку его работы, давать по ним объяснения.

7.4. Повышать квалификацию удобным для себя способом.

#### 8. Руководство работой наставника

8.1. Организация работы наставников и контроль их деятельности возлагается на заведующего организационно-методическим отделением.

8.2. Заведующий организационно-методическим отделением обязан:

– представить назначенного молодого специалиста сотрудникам СПб ГБУ СОН ЦСРИДИ Петродворцового района, объявить приказ о закреплении за ним наставника;

– создать необходимые условия для совместной работы молодого специалиста с закрепленным за ним наставником;

– посетить отдельные занятия и другие мероприятия, проводимые наставником и молодым специалистом;

– организовать обучение наставников передовым формам и методам индивидуальной воспитательной и коррекционной работы, основам педагогики и психологии, оказывать им методическую и практическую помощь в составлении планов работы с молодыми специалистами;

– изучить, обобщить и распространить положительный опыт организации наставничества в СПб ГБУ СОН ЦСРИДИ Петродворцового района.

#### 9. Документы, регламентирующие наставничество

К документам, регламентирующим деятельность наставников, относятся:

– настоящее Положение;

– приказ директора об организации наставничества;

– планы работы наставника, молодого специалиста;

– протоколы заседаний Методического совета, на которых рассматривались вопросы наставничества;

– методические рекомендации и обзоры по передовому опыту проведения работы по наставничеству.

# ПЛАН РАБОТЫ НАСТАВНИКА

## План работы наставника

\_\_\_\_\_

ФИО

по адаптации \_\_\_\_\_

ФИО

к профессиональной деятельности

№ п/п	Содержание мероприятия	Срок	Форма отчетности
1	Подготовительная часть		
1.1.	Изучение должностной инструкции		
1.2.	Подготовка информационных материалов (списки администрации: должность, ФИО, телефоны; правила внутреннего трудового распорядка; режим работы учреждения)		
1.3.	Составление плана работы по адаптации молодого специалиста к профессиональной деятельности		
2	Общая часть		
2.1.	Вводное ориентационное собеседование		
2.2.	Ознакомление с учреждением и его сотрудниками		
2.3.	Ознакомление с помещениями учреждения		
2.4.	Собеседование с заведующим отделением, руководителем методического объединения		
3	Индивидуальная часть		
3.1.	Совместная разработка системы занятий, отдельного элемента занятия, мероприятия		
3.2.	Посещение занятий, других мероприятий и их последующий анализ		
3.3.	Отчет о проделанной работе на заседании методического объединения		
3.4.	Подготовка характеристики с оценкой работы молодого специалиста за весь период адаптации		

Наставник \_\_\_\_\_

ФИО

\_\_\_\_\_

подпись

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

# ПЛАН ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАНОВЛЕНИЯ МОЛОДОГО СПЕЦИАЛИСТА

СОГЛАСОВАНО

Заведующий ОМО \_\_\_\_\_

Ф. И. О. \_\_\_\_\_

УТВЕРЖДЕНО

Директор СПб ГБУСОН ЦСРИДИ \_\_\_\_\_

Ф. И. О. \_\_\_\_\_

## Протокол Методического совета

№ \_\_\_\_\_

от \_\_\_\_\_ 202 \_\_\_\_ г.

## План профессионального становления молодого специалиста

\_\_\_\_\_  
ФИО

на 20 \_\_\_\_ – 20 \_\_\_\_ год

Наставник \_\_\_\_\_  
ФИО

Методическое объединение  
специалистов

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Раздел 1. Вхождение в должность

№ п/п	Планируемые мероприятия	Срок исполнения	Форма отчетности	Отметка наставника о выполнении
1	Изучение правил внутреннего трудового распорядка, Устава учреждения, должностной инструкции			
2	Изучение правил оформления документации учреждения			
3	Изучение принципов перспективного и текущего планирования реабилитационного и образовательного процессов в учреждении, структурном подразделении			
4*	Изучение структуры и элементов дополнительной общеразвивающей программы			

Раздел 2. Работа в должности

Образовательная (коррекционная) деятельность				
1	Участие в совещаниях сотрудников структурного подразделения			
2	Изучение современных инновационных технологий и методов, их применения в образовательном и реабилитационном процессах			
3	Подготовка и проведение занятий с обучающимися (получателями социальных услуг)			
4	Участие в организации и проведении мероприятий отделения, Центра			
5	Работа с документами (Устав, локальные акты, положения и др.) Центра			
6*	Составление дополнительной общеразвивающей программы			
Методическая деятельность				
1	Участие в заседаниях методических объединений профильных специалистов			

2	Изучение форм и методов обучения, наглядных пособий и методических материалов с последующим использованием в работе			
3	Посещение занятий и других мероприятий опытных специалистов, участие в их анализе			
4	Изучение передового опыта работы специалистов района, города			
5	Изучение методической литературы			
6*	Участие в разработке (доработке, модификации) методических, дидактических материалов			

\*для педагогических сотрудников

Молодой специалист \_\_\_\_\_  
подпись \_\_\_\_\_ ФИО  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Наставник \_\_\_\_\_  
подпись \_\_\_\_\_ ФИО  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

Выводы по результатам наставничества (заполняется руководителем структурного подразделения, руководителем методического объединения профильных специалистов)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Рекомендации:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Руководитель структурного подразделения,  
руководитель методического объединения профильных специалистов  
ФИО \_\_\_\_\_

подпись

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ ПО ИТОГАМ АДАПТАЦИИ К ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МОЛОДОГО СПЕЦИАЛИСТА

## Заключение по итогам адаптации к профессиональной деятельности молодого специалиста

\_\_\_\_\_

ФИО

\_\_\_\_\_

должность

\_\_\_\_\_

отделение

Период адаптации с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_.

Посещено \_\_\_\_\_ занятий, \_\_\_\_\_ мероприятий.

Оценка прохождения первичной адаптации

Примерные критерии оценки	Комментарии, отзывы
Уровень соответствия профессиональной подготовки квалификационным и должностным требованиям	
Уровень владения нормативными документами учреждения	
Освоение практических методов работы	
Показатели качества профессиональной деятельности	
Эффективность взаимодействия с руководителем структурного подразделения, руководителем методического объединения профильных специалистов, с обучающимися (получателями социальных услуг), с представителями внешних организаций	

Заключение:

Период адаптации прошел

\_\_\_\_\_

Рекомендации:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Наставник \_\_\_\_\_

ФИО

подпись

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.



## Глава 6. ОРГАНИЗАЦИЯ НАСТАВНИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СПб ГБУСО «ДОМ-ИНТЕРНАТ ДЛЯ ДЕТЕЙ-ИНВАЛИДОВ ИНВАЛИДОВ С ДЕТСТВА С НАРУШЕНИЯМИ УМСТВЕННОГО РАЗВИТИЯ № 1»

### НАСТАВНИЧЕСТВО КАК МЕТОД ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

Стратегической целью деятельности государственного бюджетного социального учреждения социального обслуживания «Дом-интернат для детей-инвалидов инвалидов с детства с нарушениями умственного развития № 1» является создание условий для перехода учреждения на новую качественную ступень, обеспечивающую каждому воспитаннику высокий уровень социального обслуживания. Для достижения этой цели поставлены актуальные задачи, взят курс на инновационное развитие.

В этой связи особое значение приобретают вопросы развития кадрового потенциала, обеспечение роста профессиональной компетентности, создание условий для непрерывного образования сотрудников. Одной из кадровых технологий, при помощи которой можно добиться желаемого результата, выступает институт наставничества.

Любой руководитель, стремящийся сделать учреждение современным, нацелен на поиск оптимальных и эффективных методов управления персоналом, которые соответствуют стратегическим приоритетам развития организации. Одним из таких методов является наставничество – технология, которая предполагает передачу знаний, навыков и умений, трансляцию культурных ценностей организации от более квалифицированного сотрудника к менее квалифицированному посредством индивидуальной учебной и воспитательной работы с ним.

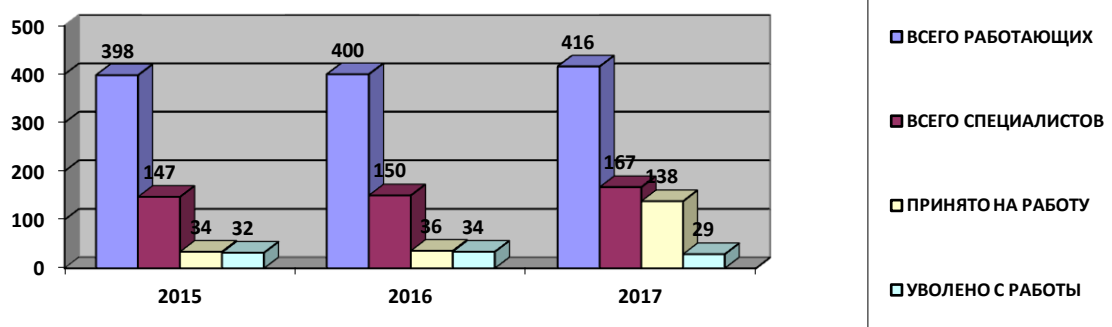


Диаграмма 1. Кадровое обеспечение в учреждении за 2015–2017 гг.

Из диаграммы 1 видно, что в 2017 году количество сотрудников в учреждении увеличилось на 4,5% по сравнению с 2015 годом. Увеличение штата сотрудников связано с изменением законодательства в социальной сфере, с переходом учреждения в новый статус – учреждение для детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей. В связи с этим требования к специалистам возросли.

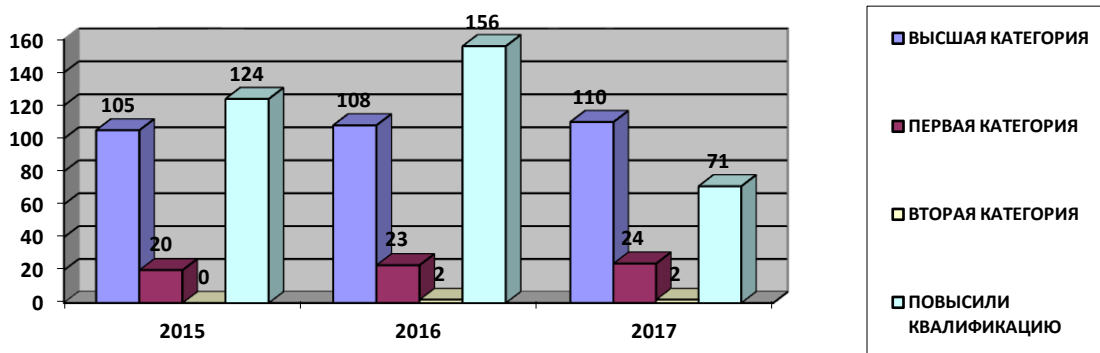


Диаграмма 2. Количество специалистов, работающих в учреждении за 2015-2017 гг.

Из диаграммы 2 видно, какое значение придается в учреждении подготовке и переподготовке кадров, обучению, повышению квалификации.

Анализ работы с кадрами показывает, что учреждение обеспечено высококвалифицированными кадрами, коллективу присуще стремление повышать профессиональный уровень квалификации, низкий уровень текучести кадров

В то же время имеются проблемы:

- разрыв в уровнях квалификации (компетентности), который можно сократить через обучение (переподготовка, курсы повышения квалификации);
- средний возраст сотрудников более 50 лет (необходимо привлечение к работе молодых специалистов путем активного взаимодействия с учебными заведениями, готовящими специалистов для работы с детьми с ОВЗ, с целью дальнейшего трудоустройства).

С целью обеспечения комплексного подхода к организации работы института наставничества в учреждении вовлечено несколько субъектов:

1. Наставляемый сотрудник.
2. Наставник – опытный сотрудник организации, назначенный руководителем учреждения и готовый передавать свои знания.
3. Непосредственный руководитель наставника и наставляемого сотрудника.
4. Представитель кадровой службы учреждения.
5. Совет наставников, который принимает участие в планировании работы и 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.

Совет наставников в количестве 5–9 человек избирается на собрании наставников. Члены совета наставников из своего состава избирают председателя и заместителя сроком на один год, а в необходимых случаях – секретаря. Если секретарь не избирается, то его обязанности поочередно выполняют члены совета наставников. За один месяц до истечения срока полномочий председателя совета наставников проводится собрание наставников, на котором заслушивается отчет председателя о проделанной работе и при необходимости в установленном порядке избирается (переизбирается) новый состав совета наставников. Состав избранного совета наставников закрепляется приказом директора учреждения. Работа совета наставников строится на основе плана работы, который составляется на календарный год, утверждается председателем, согласовывается с руководителем кадрового подразделения. Периодичность заседаний совета наставников устанавливается решением совета наставников, но не реже одного раза в квартал. Для участия в его заседаниях могут приглашаться администрация учреждения, сотрудники, представители общественных организаций, представители организаций, занимающиеся профессиональной переподготовкой и повышением квалификации. Протокол заседания подписывается председателем и секретарем или членом совета наставников, который вел протокол. Решения совета наставников согласовываются с руководителем отдела кадров учреждения. Учет работы совета наставников осуществляется его председателем. К учетным документам относятся:

- планы работы совета наставников;
- протоколы заседаний совета наставников;
- протоколы собраний наставников;
- список членов совета наставников;
- отчеты о проделанной работе.

Учетные документы совета наставников хранятся у председателя в течение двух лет.

От работы совета наставников зависит 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.

Основной целью работы совета наставников является формирование профессионального сотрудничества между различными категориями сотрудников. В учреждении работают: административный аппарат, инженерно-хозяйственная служба, специалисты по социальной работе, медицинские работники (врачи, медицинские сестры, специалисты ЛФК), педагогические работники (воспитатели, учителя-дефектологи, педагоги-психологи, педагоги дополнительного образования, логопеды, музыкальные руководители, инструкторы по труду). Помимо профессиональной подготовки, каждый сотрудник должен владеть специфическими приемами работы с воспитанниками, которые имеют особые потребности, и обладать необходимыми личностными качествами.

Наставничество призвано содействовать развитию профессиональных компетенций нескольких категорий сотрудников:

- лиц, впервые или вновь принятых на соответствующую должность в учреждении;
- сотрудников, переведенных на другие должности, уже имеющих опыт работы с данной категорией воспитанников;
- сотрудников, которые вернулись в трудовой коллектив после длительного перерыва (отпуск по уходу за ребенком).

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 обязанности председателя совета наставников входит осуществление периодического мониторинга процесса наставничества. Именно он имеет право проверять текущую документацию и получать обратную связь от сотрудников. Также к нему стекается и вся информация о работе по плану.

Частично функции контроля может исполнять руководитель структурного подразделения. Например, у руководителя могут храниться планы проведения программы каждого наставника. При выполнении каждого мероприятия, закрепленного в плане, наставник должен поставить свою подпись и комментарии. Это обеспечивает функцию двойного контроля – с одной стороны, ответственность наставника перед руководителем структурного подразделения, с другой стороны, ответственность руководителя перед советом наставников за выполнение программы, поскольку председатель совета наставников может провести мониторинг в любой момент. Наличие такого плана является хорошим инструментом контроля, а также подробной инструкцией для наставника.

Очень важно фиксировать конкретные даты мероприятий в плане работы наставника – это обеспечивает более четкую организацию процесса. Например, в один из рабочих дней наставник должен предоставить подопечному обратную связь. Это отражается в плане (структура и дата обратной связи). Такой же план есть у подопечного. Наставник обязательно должен отметить в бланке, что провел обратную связь. Руководитель структурного подразделения и председатель совета наставников легко могут проверить, была ли проведена обратная связь именно в этот день, и если нет, то выяснить, почему этого не произошло.

Систему наставничества необходимо оформлять документально по нескольким причинам:

1. Первичное обучение сотрудника происходит во время испытательного срока, если обучаемый не сможет научиться профессиональным навыкам и будет уволен, необходимо подтверждение неспособности занять должность (результаты тестов, наблюдений, отзыв наставника).

2. Информация о знаниях и умениях, которая была передана стажеру на словах, может быть неправильно понята или искажена, для предотвращения этого необходимо все фиксировать.

Важным элементом осуществления контроля и мониторинга являются регламентирующие документы и бланки отчетности. Продуманная документация значительно экономит время всех участников процесса и позволяет получить адекватную информацию, которую можно использовать для оценки результата и планирования дальнейшей деятельности. К таким

документам относятся положения о наставничестве, план проводимых мероприятий и бланки оценки, которые заполняют наставник и ответственный сотрудник.

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), 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 дает заключение о результатах прохождения испытательного срока.

Наставник должен на собственном примере демонстрировать образец исполнения должностных обязанностей и соблюдения этического кодекса учреждения.

В зависимости от уровня подготовки нового сотрудника и сложности задачи наставник выбирает стиль взаимодействия с ним.

1. Инструктаж – это стиль, при котором наставник дает четкие пошаговые указания обучаемому или предлагает ему копировать свои действия. При этом он не объясняет, почему необходимо делать именно так, а не иначе, – у наставника есть готовый правильный ответ. Минусы этого метода: давление на обучаемого; низкая мотивация обучаемого, т. к. его мнения не спрашивают; невозможность для обучаемого правильно действовать в нестандартных ситуациях; вероятность того, что в случае неудачи обучаемый переложит ответственность на наставника.

2. Объяснение – стиль, при котором наставник показывает, как правильно выполнить ту или иную работу, и подробно объясняет каждый шаг, дает обоснование своим действиям. У него есть объяснение того, какой алгоритм работы правилен и почему. Осознанность и обоснованность действий гарантируют наставнику успех. Но при этом у наставника возможны следующие отрицательные моменты: увеличение времени, проведенного наставником с обучаемым; вероятность того, что обучаемый может уйти от темы, задавать лишние вопросы; проявление нетерпения обучаемым с завышенной самооценкой; возможность того, что обучаемый будет оспаривать мнение наставника.

3. Развитие – это стиль, при котором наставник просто ставит перед обучаемым вопросы и предлагает ему объяснить, что, как и почему он будет делать. Этот стиль общения повышает мотивацию благодаря осознанию равноправности общения, понимание обучаемым смысла выполняемых операций. «Развитие» – более высокое качество обучения. Большая вероятность появления новых способов действий, новых решений. Лучшее взаимопонимание обучаемого и наставника в дальнейшем. Но не все стажеры могут принять этот стиль общения. Обучаемый должен иметь высокий уровень развития и достаточную мотивацию, это повышает ответственность и риск для наставника.

Стиль общения с обучаемым наставник определяет индивидуально, профессиональная позиция наставника зависит от уровня обучаемого и ситуации. Опасно заблуждаться, думая, что если с одним обучаемым был эффективен один прием, то он будет эффективен и с другим.

В своей работе наставник может использовать следующие подходы к организации наставнической деятельности:

- 1) я расскажу, ты послушай;
- 2) я покажу, ты посмотришь;
- 3) сделаем вместе;
- 4) сделай сам, я подскажу;
- 5) сделай сам, расскажи, что сделал.

При разработке и внедрении системы наставничества всегда встает вопрос «А как оценить качество проделанной работы?». Мы предлагаем оценить работу наставника с помощью следующих показателей эффективности и результативности:

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

Наставничество является кадровой технологией, требующей непрерывного совершенствования методов и подходов. Приоритетные направления развития института наставничества в нашей организации:

1. Внедрение материальной составляющей системы мотивации наставников (например, определить основания и порядок выплаты единовременного поощрения по итогам осуществления наставничества).

2. Внедрение элемента соревновательности между различными участниками наставнической деятельности (в формате конкурса наставников, составления рейтинга новых сотрудников или структурных подразделений, применяющих технологии наставничества).

3. Налаживание системы внутренней подготовки наставников и обучения наставляемых сотрудников с приглашением сторонних преподавателей и проведением тренингов.

4. Формирование и непрерывная актуализация базы наставников.

## ПОЛОЖЕНИЕ О НАСТАВНИЧЕСТВЕ

### 1. Общие положения

Наставничество – это разновидность индивидуальной воспитательной работы с сотрудниками (специалистами), не имеющими трудового стажа в сфере социального обслуживания, или со специалистами, назначенными на должность, по которой они не имеют опыта работы.

Наставник – опытный сотрудник, обладающий высокими профессиональными и нравственными качествами, знаниями в области методики социального обслуживания населения.

- 1.1. Лицо, в отношении которого осуществляется наставничество (далее – специалист), назначенное на иную должность; специалист, чьи должностные обязанности были изменены в связи с переводом; вновь поступивший на работу молодой специалист, овладевший знаниями по программам высшего или среднего профессионального образования; специалист, не имеющий опыта трудовой деятельности по специальности или по замещаемой должности.

- 1.2. Наставничество предусматривает систематическую индивидуальную работу опытного специалиста по развитию у лица, в отношении которого осуществляется наставничество, необходимых навыков и умений ведения деятельности в сфере социального обслуживания. Оно призвано глубоко и всесторонне развивать имеющиеся у специалиста знания, умения и навыки в области конкретной специализации.

- 1.3. Правовой основой института наставничества являются закон «Об образовании в Российской Федерации», другие нормативные акты Министерства труда и социальной защиты РФ, регламентирующие вопросы профессиональной подготовки специалистов учреждения, настоящее Положение.

### 2. Цели и задачи наставничества

- 2.1. Целью наставничества является оказание помощи сотрудникам (стажерам) в их профессиональном становлении, подготовка лица, в отношении которого осуществляется наставничество, к самостоятельному выполнению служебных обязанностей, минимизация

периода его адаптации, выполнять возложенные на них задачи по занимаемой должности.

2.2. Основными задачами наставничества являются:

а) ускорение процесса обучения основным навыкам профессии, развитие способности самостоятельно и качественно выполнять должностные обязанности;

б) адаптация к корпоративной культуре, усвоение традиций и правил поведения в данном подразделении, сознательного и сердечного отношения к выполнению обязанностей специалиста;

в) закрепление специалистов в учреждении.

3. Организационные основы наставничества

3.1. Наставничество организуется на основании приказа директора.

3.2. Руководство деятельностью наставников осуществляют заместители директора и руководитель подразделения, в котором организуется наставничество.

3.3. Заместитель директора подбирает наставника из наиболее подготовленных специалистов, обладающих высоким уровнем профессиональной подготовки и коммуникативных навыков, гибкостью в общении, имеющих богатый практический и жизненный опыт, стабильные высокие показатели, обладающих способностью и готовностью делиться профессиональным опытом, системным представлением о деятельности учреждения и имеющих стаж работы по данной специальности не менее пяти лет, в том числе не менее двух лет по данной специальности в данном учреждении.

Наставник может осуществлять наставничество над одним-двумя специалистами одновременно.

Назначение наставника производится при обоюдном согласии предполагаемого наставника и специалиста, за которым он будет закреплен. Как правило, наставник прикрепляется к специалисту на срок от трех месяцев до одного года.

3.4. Наставничество устанавливается над следующими категориями персонала:

- педагогические работники;
- средний медицинский персонал;
- специалисты по социальной работе.

3.5. Перечень должностей может быть расширен в соответствии с приказом директора.

3.6. Приказ об утверждении кандидатуры наставника издается не позднее двух недель с момента назначения специалиста на должность.

3.7. Замена наставника производится приказом директора в случаях:

- увольнения наставника;
- перевода на другую работу специалиста или наставника;
- привлечения наставника к дисциплинарной ответственности;
- несовместимости наставника и специалиста, замещаемого работника;
- неисполнения наставником своих обязанностей и/или иных обстоятельств, препятствующих осуществлению процесса наставничества.

3.8. Показателями оценки эффективности работы наставника является выполнение целей и задач специалистом в период наставничества. Оценка производится в ходе промежуточного и итогового контроля.

3.9. За успешную работу наставник поощряется в соответствии с действующей в Учреждении системой поощрения.

3.10. При выявлении неудовлетворительной работы наставника, наставнику объявляется замечание.

3.11. Наставники вправе создавать орган общественного самоуправления – совет наставников.

#### 4. Обязанности и права наставника

##### 4.1. Наставник должен:

- знать требования законодательства в сфере социального обслуживания, ведомственных нормативных актов, определяющих права и обязанности специалиста по занимаемой должности;
- разрабатывать совместно со специалистом план профессионального становления последнего с учетом уровня его интеллектуального развития по виду деятельности и профессиональной подготовки;
- изучать деловые и нравственные качества специалиста, его отношение к получателям социальных услуг, коллективу учреждения, наклонности, круг досугового общения;
- знакомить специалиста с традициями и корпоративными правилами учреждения;
- вводить в должность (знакомить с основными обязанностями, требованиями, предъявляемыми к специалисту, правилами внутреннего трудового распорядка, охраны труда и техники безопасности);
- проводить необходимое обучение, контролировать и оценивать самостоятельное проведение специалистом трудовых обязанностей;
- давать конкретные задания; контролировать работу, оказывать необходимую помощь;
- оказывать специалисту индивидуальную помощь в овладении профессией, практическими приемами и способами качественного оказания социальных услуг, выявлять и совместно устранять допущенные ошибки;
- участвовать в обсуждении вопросов, связанных с профессиональной и общественной деятельностью специалиста, вносить предложения о его поощрении или применению мер воспитательного либо дисциплинарного воздействия;
- вести дневник работы наставника и периодически докладывать руководителю о процессе адаптации специалиста, результатах его труда;
- анализировать процесс профессиональной адаптации специалиста, составлять отчет по итогам наставничества с рекомендациями и предложениями к дальнейшей работе специалиста.

##### 4.2. Наставник имеет право:

- с согласия руководителя подключать других сотрудников учреждения для дополнительного обучения специалиста;
- требовать рабочие отчеты у специалиста как в устной, так и в письменной форме.

#### 5. Обязанности и права специалиста

##### 5.1. В период наставничества специалист обязан:

- изучать и пользоваться локальными нормативными актами, регламентирующими деятельность по занимаемой им должности;
- выполнять план профессионального становления в установленные сроки;
- постоянно работать над повышением профессионального мастерства, овладевать практическими навыками по занимаемой должности;
- правильно строить свои взаимоотношения с наставником, учиться у него передовым методам и формам работы;
- повышать свой общеобразовательный и культурный уровень;
- периодически отчитываться о своей работе перед наставником и руководителем структурного подразделения.

##### 5.2.1. Специалист имеет право:

- вносить на рассмотрение администрации предложения по совершенствованию работы, связанной с наставничеством;
- посещать внешние организации по вопросам, связанным с профессиональной деятельностью;
- повышать свою квалификацию вне рамок наставничества.

## 6. Руководство работой наставника

Организация работы наставников и контроль их деятельности возлагаются на заместителей директора.

### 6.1. Заместитель директора обязан:

- представить специалиста сотрудникам учреждения, объявить приказ о закреплении за ним наставника;
- создавать необходимые условия для совместной работы специалиста и наставника;
- организовывать обучение наставников передовым формам и методам индивидуальной работы, основам психологии, оказывать им методическую и практическую помощь в составлении планов работы со специалистами;
- изучать, обобщать и распространять положительный опыт организации наставничества;
- определять меры поощрения наставников;
- проводить инструктажи наставников и специалистов;
- обеспечивать возможность осуществления наставниками своих обязанностей в соответствии с настоящим Положением;
- осуществлять систематический контроль работы наставников.

6.2. Непосредственную ответственность за работу наставников несут руководители структурных подразделений.

### 6.3. Руководитель структурного подразделения обязан:

- рассмотреть индивидуальный план работы наставника;
- обеспечить осуществление наставником своих обязанностей в соответствии с настоящим Положением;
- осуществлять систематический контроль за работой наставника;
- заслушивать и утверждать отчеты специалиста, в отношении которого осуществляется наставничество, наставника и представлять их заместителю директора.

## 7. Документы, регламентирующие наставничество

К документам, регламентирующим деятельность наставников, относятся:

- настоящее Положение;
- приказ директора об организации наставничества;
- план профессионального становления специалиста;
- дневник работы наставника.



## КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ НАСТАВНИКОВ

Наименование компетенции	Индикаторы (в чем проявляется компетенция)
1. Лояльность организации	Принимает правила, нормы и традиции, действующие в организации. Демонстрирует принятые в учреждении формы поведения, нормы деловой морали. Знает и придерживается этических ценностей. Своими действиями укрепляет репутацию учреждения 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. Имеет заинтересованность 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; отличная исполнительская дисциплина (не допускает срыва сроков запланированных мероприятий). Стремится обеспечить высокое качество выполняемой работы
5. Результативность работы	Проявляет настойчивость в достижении результатов. Способен эффективно организовывать работу по достижению целей даже в условиях дефицита времени и загруженности работой
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 коллективе, 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	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 наставничество, 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

## ПРИМЕРНЫЙ ПЛАН РАБОТЫ НАСТАВНИКА

Ф. И. О., должность наставника \_\_\_\_\_

Ф. И. О., должность наставляемого сотрудника \_\_\_\_\_

Срок осуществления наставнической деятельности: с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_

### План работы с наставляемым сотрудником и оценка достигнутых результатов

№	Мероприятие	Срок	Фактический результат (оценивается по пятибалльной системе)
<b>Раздел 1. Ознакомление со структурой и задачами учреждения</b>			
1	Экскурсия по учреждению, знакомство с местоположением административных и служебных помещений		
2	Знакомство с местом работы		
3	Информирование о правилах внутреннего трудового распорядка		
<b>Раздел 2. Организация изучения нормативной правовой базы, служебных обязанностей и порядка их исполнения</b>			
1	Изучение нормативно-правовой базы федерального и регионального значения, необходимой для работы специалиста		
2	Изучение основных локальных документов учреждения (Устав учреждения и т. д.)		
3	Ознакомление с основными правовыми актами, регламентирующими служебную деятельность сотрудника (в том числе с должностным регламентом, положением о структурном подразделении и т. д.)		
<b>Раздел 3. Изучение особенностей исполнения служебных обязанностей</b>			
1	Изучение программных продуктов, используемых в служебной деятельности (программы, инструкции и т. д.)		
2	Изучение Порядка (регламента) выполнения конкретных служебных функций		
<b>Раздел 4. Ознакомление с порядком и особенностями ведения служебных документов, правилами работы со служебной информацией</b>			
1	Изучение системы электронного регистра населения Санкт-Петербурга (оказание услуг клиентам)		
2	Ознакомление с документооборотом, изучение единых требований к документированию оперативной деятельности		
<b>Раздел 5. Оказание помощи в процессе адаптации и преодолении профессиональных трудностей</b>			
1	Привлечение сотрудника к участию в подготовке совместных мероприятий ( <i>наименование мероприятия</i> )		
2	Анализ профессиональных трудностей, с которыми столкнулся наставляемый сотрудник		

Раздел 6. Выполнение обязанностей по занимаемой должности, поручений, индивидуальных заданий			
1	Выполнение практических заданий (указать конкретные мероприятия, задачи, поставленные наставником перед наставляемым)		
2	Консультирование по отдельным вопросам, связанным с выполнением обязанностей по занимаемой должности ( <i>перечислить вопросы</i> ), понимание правильного порядка действий при выполнении служебных обязанностей		
Раздел 7. Контрольные мероприятия по проверке готовности наставляемого сотрудника к самостоятельному выполнению служебных обязанностей			
1	Тестирование (собеседование) на знание правовых основ деятельности учреждения		
2	Тестирование (собеседование) на знание правовых основ осуществления деятельности в рамках занимаемой должности		
3	Зачет (собеседование) на знание порядка (регламента) выполнения конкретных служебных функций, программных продуктов, используемых в служебной деятельности, порядка взаимодействия с подведомственными учреждениями и т. п.		
4	Зачет (собеседование) на знание порядка и особенностей ведения служебных документов, правил работы со служебной информацией		

**Самостоятельное исполнение обязанностей под руководством наставника**  
(указать обязанности/задачи и сформулировать требования к качеству и срокам выполнения задания): составляется ежемесячно

Задание на 1 месяц

№ п/п	Задачи	Срок выполнения работы	Результат выполнения	Комментарии по выполненной работе

С планом работы ознакомлен(а): \_\_\_\_\_  
(подпись) (расшифровка подписи)

## ПРИМЕРНЫЙ ОТЧЕТ НАСТАВНИКА

Показатель	Краткая характеристика достигнутых показателей
Знания по профилю работы	(ФИО воспитателя) не в совершенстве владеет навыками коррекционно-развивающего обучения и воспитания, но стремление к развитию и совершенствованию положительное, есть желание обучаться на курсах повышения квалификации по проблемам работы с детьми, имеющими интеллектуальные нарушения
Навыки по профилю работы	При планировании и проведении различных видов детской деятельности и оказании социально-педагогических услуг опирается на индивидуальную программу реабилитации воспитанников, включает в работу педагогические технологии, которые внедряются в учреждении (здоровьесберегающие, альтернативной коммуникации и др.)
Объем выполняемых трудовых обязанностей	Трудовые обязанности старается выполнять в полном объеме
Результаты работы	<p>Ознакомлен(а) с направлениями коррекционно-развивающего обучения и воспитания в учреждении.</p> <p>Ознакомлен(а) с кодексом этики работающих в учреждении.</p> <p>Посетил(а) 3 занятия опытных педагогов и одно культурно-массовое мероприятие.</p> <p>Получил(а) пакет документов для анализа и оценки педагогических мероприятий.</p> <p>Ознакомлен(а) с работой электронного социального регистра населения Санкт-Петербурга</p>
Дисциплинированность	(ФИО воспитателя) за время срока наставничества характеризуется как дисциплинированный педагог. Имеет спокойный характер, избегает конфликтных ситуаций, обладает такими качествами, как обязательность, исполнительность
Взаимоотношения с коллегами	Во взаимоотношении с коллегами (ФИО воспитателя) вежлива и дружелюбна.
Выполнение требований и стандартов профессиональной деятельности	<p>Старается выполнять требования профессиональной деятельности в соответствии с профессиональным стандартом и должностными обязанностями.</p> <p>Не имеет достаточного опыта использования предметно-пространственной среды группы</p>

## МОТИВИРОВАННОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ (ОТЗЫВ) НАСТАВНИКА

Ф. И. О., должность наставника \_\_\_\_\_

Ф. И. О., должность наставляемого сотрудника \_\_\_\_\_

Срок осуществления наставнической деятельности: с \_\_\_\_\_ по \_\_\_\_\_

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

№	Показатель оценки	Оценка (по 5-балльной системе)	Комментарии и обоснования
1	Знание нормативной правовой базы, регламентирующей деятельность учреждения		
2	Знание нормативной правовой базы, регламентирующей профессиональную деятельность		
3	Предметные знания по профилю работы		
4	Навыки осуществления функциональных обязанностей		
5	Отношение к работе		
6	Работоспособность		
7	Инициативность		
8	Дисциплинированность		
9	Взаимоотношения с коллегами		

Комментарии (обоснование оценки) приводятся, если наставник за выполнение задания ставит подопечному оценку ниже 2 баллов или 5 баллов.

## 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 Электронного регистра населения Санкт-Петербурга); освоил и применяет наиболее эффективные для данной должности технологии. Способен самостоятельно 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 течение 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)

## ЛИТЕРАТУРА

1. Агаджанян Н. А. Адаптация и резервы организма. – М.: Физкультура и спорт, 1983. – 176 с.
2. Адаптация к профессиональной деятельности // Физиология трудовой деятельности / А. Ж. Юревиц, В. С. Аверьянов, О. В. Виноградов и др. – СПб.: Наука, 1993. – С. 209–277.
3. Александровский Ю. А. Состояния психической дезадаптации и их компенсация (пограничные нервно-психические расстройства). – М.: Наука, 1976. – 272 с.
4. Байденко В. И. Компетенции в профессиональном образовании // Высшее образование в России. – 2004. – № 11. – С. 3–13.
5. Батышев С. Я. Основы педагогической деятельности наставника. – М.: Знание, 1977. – 63 с.
6. Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat : [Электронный ресурс]. URL: <http://www.dissercat.com/content/nastavnichestvo-kak-sredstvo-soprovozhdeniya-professionalno-lichnostnogo-stanovleniya-spetsi#ixzz5SsFSWdgQ>.
7. Бондаренко Н. Пять главных приемов наставничества. Как обучать и мотивировать взрослых людей // Управление корпоративной культурой. – 2009. – № 4.
8. Васильева О. С., Филатов Ф. Р. Психология здоровья человека: эталоны, представления, установки. – М.: Академия, 2001. – 352 с.
9. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала. – М., 1998. – 224 с.
10. Виненко В. Г. Последипломное образование педагога (Содержание образования в системе повышения квалификации работников образования) // Педагогика. – 1999. – № 3. – С. 73–79.
11. Воланен М. В. Профессиональная адаптация молодежи // Психология личности и образ жизни. – М.: Наука, 1987. – С. 117–120.
12. Волина В. Методы адаптации персонала // Управление персоналом. – 1998. – № 13.
13. Воложин А. И., Субботин Ю. К. Болезнь и здоровье: две стороны приспособления. – М.: Медицина, 1998. – 480 с.
14. Житвай С. А. Супервизия как метод сопровождения деятельности педагогов // Личность, семья и общество: вопросы педагогики и психологии : сб. ст. по матер. LXV междунар. науч.-практ. конф. № 6 (63). – Новосибирск: СибАК, 2016. – С. 52–58.
15. Жукова А. Адаптация по компетенциям // Справочник по управлению персоналом. – 2009. – № 10. – С. 54
16. Зеер Э. Ф. Психология профессии : учебное пособие для студентов вузов. – М.: Академический проект; Екатеринбург: Деловая книга, 2003. – 336 с.
17. Зеер Э. Ф. Психология профессий. – М.: Фонд «Мир», 2005. – 336 с.
18. Зеер Э. Ф. Психология профессионального развития : учеб. пособие для вузов. – М.: Академия, 2009. – 240 с.
19. Кларин М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : Учебное пособие для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт, 2017.
20. Казначеев В. П. Современные аспекты адаптации. – Новосибирск: Наука, сиб. отделение, 1980. – 192 с.
21. Леонова А. Б. Основные подходы к изучению профессионального стресса // Вестник МГУ. Серия 14. – 2000. – № 3. – С. 4–21.
22. Леонова А. Б. Психодиагностика функциональных состояний человека. – М.: Изд-во МГУ, 1984. – 200 с.
23. Лизинский В. М. Работа администрации школы с учителем. – М., 2000. – 160 с.
24. Медведев В. И. О проблеме адаптации // Компоненты адаптационного процесса. – Л., 1984. – С. 3–18.
25. Медведев В. И., Леонова А. Б. Функциональное состояние человека // Физиология трудовой деятельности. – СПб.: Наука, 1993. – С. 10–54.
26. Никифоров Г. С. Психология здоровья. – СПб.: Речь, 2002. – 256 с.
27. Панченко Л. Л. Адаптация к профессиональной деятельности : Учебное пособие. – Владивосток: Мор. гос. ун-т им. адмирала Г. И. Невельского, 2006. – 35 с.

28. Смит М. Дж. Профессиональный стресс // Человеческий фактор / Под ред. Г. Сальвенди. – В 6 т. – М.: Мир, 1991. – Т. 2. – С. 356–392.
29. Столяр И. Г. Педагогические основы наставничества // Рабочая книга наставника. – М., 1984. – С. 77–122.
30. Супервизия в социальной работе. Методические материалы для специалистов учреждений социальной защиты / Департамент социальной защиты населения Кемеровской области МКУ «Социально-реабилитационный центр для несовершеннолетних «Маленький принц». – Кемерово, 2014. – 13 с.
31. Трифонов Е. В. Психофизиология профессиональной деятельности : Словарь. – СПб., 1996. – 320 с.
32. Черникова Е. А. Наставничество как средство сопровождения профессионально-личностного становления специалиста социальной службы : Автореферат диссертации. – Волгоград, 2013. – 199 с. // Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat [Электронный ресурс]. URL: <http://www.dissercat.com/content/nastavnichestvo-kak-sredstvo-soprovozhdeniya-professionalno-lichnostnogo-stanovleniya-spetsi#ixzz5SsG8jvTf>
33. Чернышева Ж. В. Интеграция молодых педагогов в профессию: основные понятия, этапы, показатели // Всероссийская научно-методическая конференция «Современная система образования: опыт и перспективы» июль-сентябрь 2015 года. [Электронный ресурс]. URL: [http://www.konf-zal.ru/attachments/article/187/chernysheva\\_peterburg.pdf](http://www.konf-zal.ru/attachments/article/187/chernysheva_peterburg.pdf)
34. Шмелева Н. Б. Формирование и развитие личности социального работника как профессионала. – М. : Дашков и Ко, 2004. – 196 с.





Сборник методических материалов

СИСТЕМА НАСТАВНИЧЕСТВА: КЛЮЧЕВЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ  
АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА.  
ОПЫТ УЧРЕЖДЕНИЙ СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ  
НАСЕЛЕНИЯ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

Выпускающий редактор – С. П. Павлов,  
начальник Редакционно-издательского отдела  
СПб ГБУ «Городской информационно-методический центр «Семья»

Корректоры – И. В. Желтикова, Г. М. Шумилова

Помощник выпускающего редактора – Е. Е. Бондаренко

Тираж 100 экз.

СПб ГБУ «Городской информационно-методический центр «Семья»  
190068, Санкт-Петербург, ул. Садовая, д. 55-57

