

Приложение

УТВЕРЖДЕНО

приказом Финуниверситета  
от 09.06.2023 № 1608/0

**ПОЛОЖЕНИЕ**  
**о системе наставничества и экспертного консультирования**  
**для работников Финансового университета**

**1. Общие положения**

1.1. Положение о системе наставничества и экспертного консультирования в Финуниверситете (далее – Положение) определяет цель, задачи и порядок реализации системы наставничества и консультирования для работников Финуниверситета.

1.2. Положение разработано в соответствии с уставом, Коллективным договором, Стратегией развития Финансового университета, Политикой управления персоналом Финансового университета и другими локальными нормативными актами.

1.3. В Положении используются следующие определения и сокращения:

Наставничество – форма развития профессиональных и надпрофессиональных компетенций (soft-skills) под руководством наставника, с ориентацией на прикладную направленность деятельности работника по функционалу, направленная на совершенствование и надлежащее выполнение функционала вновь принятого, либо переведённого на новую должность, работника, ускорение процесса адаптации и приобщение к корпоративной культуре университета.

Процесс наставничества предусматривает долгосрочное взаимодействие в рамках одного структурного подразделения (далее – СП) Финуниверситета наставника и наставляемого.

Наставник – высококвалифицированный работник, имеющий достаточный опыт работы в Финансовом университете, который передает свой опыт и знания менее опытному работнику (или группе работников).

Наставляемый – работник Финуниверситета, приобретающий новые профессиональные и надпрофессиональные компетенции при помощи наставника.

Экспертное консультирование – передача экспертных знаний в рамках процесса наставничества своих профессиональных и надпрофессиональных (soft-skills) компетенций коллегам в формате краткосрочных сессий.

Консультант-эксперт – работник университета, передающий знания в рамках своих профессиональных и надпрофессиональных (soft-skills) компетенций коллегам (консультируемым) по их запросу в форме краткосрочных сессий.

Консультируемый – работник университета, желающий повысить свои профессиональные и надпрофессиональные (soft-skills) компетенции в форме краткосрочных сессий с экспертом.

Сессия – консультация в рамках профессиональных и надпрофессиональных (soft-skills) компетенций эксперта.

Надпрофессиональные компетенции (soft-skills) – комплекс коммуникативных, лидерских, командных и прочих социально-психологических навыков.

Комиссия по наставничеству (далее – КН) – коллегиальный орган, осуществляющий координацию, реализацию и развитие наставничества.

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

2.1. Целью развития системы наставничества и консультирования является повышение профессиональной и управленческой компетентности персонала университета, обеспечение прозрачности траектории индивидуального карьерного и профессионального развития каждого работника для более эффективного достижения целей и задач университета.

2.2. Задачами системы наставничества являются:

построение самообучающейся организации, сохранение и трансляция корпоративной культуры и ценностей университета;

развитие индивидуальных образовательных траекторий работников на основании моделей компетенций;

обеспечение преемственности поколений;

совершенствование и развитие важных для достижения стратегических целей Финансового университета профессиональных компетенций работников;

передача лучшего практического опыта и мастерства от высококвалифицированных работников Финансового университета молодым и/или вновь назначенным на новые должности, в том числе научные или управленческие;

повышение эффективности включения работника в новую для него деятельность и корпоративную культуру университета;

повышение лояльности работников и укрепление профессиональных связей внутри университета;

снижение текучести кадров и мотивация к установлению длительных трудовых отношений.

### 3. Порядок организации процесса наставничества

#### 3.1. Организация процесса наставничества.

3.1.1. Центр планирования и развития персонала (далее – ЦПиРП):  
осуществляет информационную поддержку процесса наставничества;  
готовит сводный по всем подразделениям список пар «Наставник-наставляемый» на рассмотрение членам КН;  
проводит информационно-методические и развивающие мероприятия для наставников;

разрабатывает и предоставляет наставникам методические материалы.

3.1.2. Руководитель структурного подразделения:  
формирует пары «Наставник-наставляемый» в рамках своего структурного подразделения и представляет на утверждение КН;

согласовывает задачи работы пар на период наставничества по форме согласно приложению №1 к Положению, выносит их на рассмотрение КН и представляет отчет по результатам на рассмотрение КН;

информирует наставников и наставляемых о решениях, принятых КН.

#### 3.1.3. Наставник:

вносит предложения по постановке задач обучения и подготовки наставляемых;

осуществляет непосредственную деятельность в отношении наставляемого или группы наставляемых с использованием различных методов (обучение на рабочем месте, моделирование и анализ ситуаций, «метод тени», совместная работа наставника и наставляемого над проектами, стажировка) и др. на усмотрение наставника;

делится личным профессиональным опытом, помогает строить маршруты профессионального развития с учетом склонностей и предпочтений наставляемых, содействует профессиональному самоопределению наставляемых;

обеспечивает методическую, информационную и другие виды помощи, организовывает обучение наставляемого в случае необходимости;

совместно с наставляемым составляет перечень задач на период наставничества и предоставляет отчет об их исполнении.

#### 3.1.4. Наставляемый:

приобретает новые профессиональные и надпрофессиональные компетенции при помощи наставника в рамках процесса наставничества;

совместно с наставником предоставляет отчет о выполнении задач на период наставничества.

#### 3.1.5. Комиссия по наставничеству:

утверждает список пар «Наставник-наставляемый»;

осуществляет мониторинг эффективности взаимодействия участников наставничества;

анализирует результаты работы пар и выявляет лучшие практики;

в конце учебного года рекомендует к поощрению участников наставничества на основе оценки эффективности деятельности наставника руководителем СП;

исключает работников из процесса реализации наставничества по их заявлению или на основе предложений руководителя СП.

3.1.6. Продолжительность периода наставничества – учебный год.

### **3.2. Права, обязанности и ответственность наставников и наставляемых.**

3.2.1. Права наставников:

обращаться к руководителям структурных подразделений и администрации университета с запросом о предоставлении необходимой информации;

запрашивать создание организационно-технических условий, необходимых для осуществления деятельности наставляемого;

вносить предложения по совершенствованию системы наставничества;

участвовать в составлении перечня задач на период наставничества;

представлять к поощрению наставляемых, проявивших себя с лучшей стороны;

делиться личным профессиональным опытом, помогать строить маршруты профессионального развития с учетом склонностей и предпочтений наставляемых, содействовать профессиональному самоопределению наставляемых.

3.2.2. Обязанности наставников:

изучать деятельность начинающих специалистов, выявлять существующие проблемы, ранжировать их по степени значимости для обеспечения качественного выполнения должностных обязанностей;

обеспечивать методическую, информационную и другие виды помощи, организовывать обучение наставляемого в случае необходимости;

предоставлять обратную связь руководителю структурного подразделения и КН по результатам взаимодействия с наставляемым;

соблюдать педагогическую и деловую этику.

3.2.3. Наставники несут ответственность за:

этичное взаимодействие с наставляемым;

неразглашение персональных данных наставляемого.

3.2.4. Права наставляемых:

запрашивать и получать информацию, необходимую для успешной реализации программы наставничества у наставников, руководителя структурного подразделения и КН;

запрашивать создания организационно-технических условий, необходимых для успешной реализации программы наставничества;

сообщать о своих предпочтениях в выборе наставника;

участвовать в составлении перечня задач на период наставничества;

вносить предложения по совершенствованию системы наставничества;

оставлять отзывы о наставниках.

### 3.2.5. Обязанности наставляемых:

соблюдать этические нормы поведения;  
не разглашать персональные данные наставников;  
предоставлять обратную связь руководителю структурного подразделения и КН по результатам взаимодействия с наставником.

### 3.3. Организация деятельности Комиссии по наставничеству.

3.3.1. КН формируется для организации и обеспечения эффективности реализации наставничества.

3.3.2. Состав КН формируется и утверждается приказом ректора из числа работников Финуниверситета.

3.3.3. Заседания КН проводятся не реже 2 раз в год.

3.3.4. Заседание КН считается правомочным, если в его проведении приняло участие не менее 2/3 от общего числа всех членов КН.

3.3.5. Решение КН принимается простым большинством голосов, присутствующих на заседании членов КН, путем открытого голосования.

3.3.6. При равенстве голосов решающим является голос Председателя, или, в случае его отсутствия, лица, им уполномоченного.

3.3.7. Решения КН оформляются протоколом, который подписывается Председателем и секретарем КН.

3.3.8. Возглавляет КН председатель, имеющий следующие права и обязанности:

организует деятельность КН;

привлекает руководителей подразделений для оценки деятельности наставников;

подписывает протоколы заседаний КН;

инициирует иные действия в целях совершенствования системы наставничества.

3.3.9. Секретарь КН:

имеет право голоса как член КН;

обеспечивает подготовку повестки дня заседания КН, координирует работу по подготовке необходимых материалов к заседанию КН, проектов соответствующих решений, ведет и оформляет протокол заседания КН;

готовит проекты приказов на основании протоколов КН и хранит подлинники протоколов заседаний КН и прилагаемых к ним материалов.

контролирует актуальность и своевременность размещения информации в открытом доступе на сайте Финансового университета в разделе «Наставничество».

### 3.4. Мотивационная составляющая и формы контроля.

3.4.1. Контроль за деятельностью пар «Наставник-наставляемый» осуществляется руководителем структурного подразделения.

3.4.2. Оценка деятельности наставника осуществляется КН совместно с руководителем структурного подразделения по форме согласно приложению № 2 к Положению.

3.4.3. Критериями эффективности деятельности наставников и наставляемых могут быть:

- адаптация работника в должности;
- успешная реализация проекта;
- принятие наставляемым опыта наставника;
- высокое качество самостоятельной работы наставляемого и др.

3.4.4. Решение о мотивации наставника принимает КН в конце учебного года в случае предоставления всех отчетных документов руководителем структурного подразделения.

3.4.5. В случае положительного решения КН наставник может быть представлен к поощрению и/или корпоративной награде.

#### **4. Порядок организации процесса экспертного консультирования**

Цель внедрения системы экспертного консультирования в Финансовом университете – построение самообучающейся организации.

Консультирование осуществляется в следующих направлениях:

- научно-исследовательская деятельность;
- преподавательская деятельность;
- организационно-управленческая деятельность;
- цифровая экосистема Финансового университета.

Стать консультантом может работник Финансового университета, обладающий экспертными знаниями в какой-либо сфере и готовый передавать эти знания коллегам (консультируемым), проработавший в штате Финансового университета не менее 1,5 лет.

Для включения в состав консультантов работник заполняет анкету или обращается в ЦПиРП.

##### **4.1. Организация процесса экспертного консультирования.**

###### **4.1.1. ЦПиРП:**

в начале учебного года рассматривает заполненные анкеты, анализирует их на предмет соответствия квалификационных характеристик заявленной тематике и формирует состав консультантов;

организует информационно-методическую встречу с консультантами, в ходе которой знакомит их с модулем цифровой поддержки;

осуществляет административное и методическое сопровождение процесса организации консультационных сессий;

проводит информационно-методические и развивающие мероприятия для консультантов;

осуществляет мониторинг прошедших консультаций и представляет консультантов к поощрению.

###### **4.1.2. Консультанты:**

подают в ЦПиРП заявку об участии в программе;

формируют расписание и тематику консультационных сессий;

вносят расписание в календарь, а также формируют ссылки для участия в сессии;

проводят консультационные сессии согласно расписанию;

#### 4.1.3. Консультируемые:

записываются на консультационные сессии в соответствии с расписанием;

участвуют в сессиях согласно предварительной записи;

по итогам участия в сессиях заполняют отчетные формы согласно приложению № 3 к Положению, которые направляются в ЦПиРП для анализа качества проведенных консультаций.

4.1.4. Расписание и тематика сессий определяются консультантами и доступны всем желающим на цифровой платформе. Сессии проводятся в формате видеоконференций.

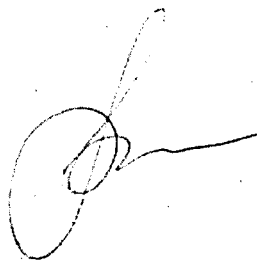
#### 4.2. Мотивационная составляющая и формы контроля.

4.2.1. Согласно представленным отчетам и в случае успешного выполнения обязанностей консультирования по итогам учебного года ЦПиРП имеет право представить консультанта к поощрению и/или к корпоративной награде.

### 5. Информационное сопровождение

Информационное сопровождение реализации и развития процессов наставничества и консультирования в Финансовом университете осуществляется на корпоративном сайте специалистами ЦПиРП.

Директор Центра развития и  
планирования персонала



В.А. Кузнецкая

**ФОРМА****Примерный перечень задач на период наставничества**

	<b>Основные задачи</b>	<b>Срок исполнения</b>	<b>Результат</b>
1.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Информирование наставляемого о целях и задачах на период проекта, о правилах коммуникации между наставником и наставляемым (периодичность, форма общения, фиксация результатов).</li> <li>2. Поддержка организации подготовки рабочего места и необходимых условий исполнения деятельности наставляемого.</li> </ol>		
2.	<p>Ознакомительная беседа с работником по следующим темам:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Знакомство с основными локально-нормативными документами, структурой и деятельностью университета;</li> <li>2. Знакомство с корпоративной культурой и социальным пакетом;</li> <li>3. Знакомство с памяткой сотрудника, сайтом университета;</li> <li>4. Введение в программу адаптации;</li> <li>5. Информация о территориальном расположении корпусов университета, аудиторий, вспомогательных помещений.</li> </ol>		
3.	Знакомство с основными документами по организации учебной работы. Организация учебного процесса в Финансовом университете.		



4.	Знакомство с «Кузницей кадров». Рекомендации о прохождении курсов «Педагог высшей школы», «Школа преподавателя СПО: психолого-педагогические аспекты профессиональной деятельности», «Разработка электронных курсов в СДО Moodle» и др.		
5.	Ознакомление с правилами работы с Индивидуальным планом работы и заполнения отчетных документов		
6.	Ознакомление с Положением о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации учащихся		
7.	Ознакомление с системой оценки преподавателей посредством социологического исследования «Преподаватель глазами студента»		
8.	Взаимное посещение занятий		
9.	Информирование о традиционных научных и прочих мероприятиях, в том числе студенческих, проводимых в Финансовом университете		
10.	Информирование о перечне научных изданий (журналов) Финансового университета		
11.	Планирование и подготовка научных публикаций		
12.	Ознакомление с правилами и методикой формирования Индивидуальной карты оценки деятельности		

Наставник \_\_\_\_\_

*должность*

*подпись*

*расшифровка подписи*

Наставляемый \_\_\_\_\_

*должность*

*подпись*

*расшифровка подписи*

**ФОРМА****Оценка деятельности наставника руководителем СП**

---

(наименование структурного подразделения)

ФИО наставника

ФИО наставляемого

---

1. Результат выполнения ИПРП наставляемым  

---
2. Значение рейтинга наставляемого по результатам опроса «Преподаватель глазами студента»  

---
3. Количество обоюдных взаимопосещений в отчетный период  

---
4. Участие наставляемого в мероприятиях Факультета, Финансового университета, внешних мероприятиях (укажите мероприятия)  

---
5. Были ли наставляемым подготовлены научные публикации? Принимал ли участие в подготовке наставник и в какой мере? (значительной/незначительной)  

---
6. Насколько активно наставляемый работал со студентами? (Внеаудиторная работа наставляемого со студентами)  

---
7. Какие наиболее важные для успешного и самостоятельного выполнения должностных обязанностей, на Ваш взгляд, знания и навыки приобрел наставляемый и роль в этом наставника.  

---

---

---
8. Эффективно ли, по Вашему мнению, было организовано взаимодействие между наставником и наставляемым? Да /Нет
9. Какие методы и формы работы использовал наставник?  

---

10. Рекомендуете ли Вы этого наставника для следующего набора наставляемых?  
Да /Нет

11. В соответствии с п.3.3.5 и 3.3.6 настоящего Положения КН может рекомендовать представить наставника к корпоративной награде либо выплатить ему единовременное поощрение.  
Ваши предложения относительно этого наставника по итогам работы:

---

---

\_\_\_\_\_

*Должность*

\_\_\_\_\_

*подпись*

\_\_\_\_\_

*расшифровка подписи*

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**ФОРМА****Обратная связь для консультируемого**

№	Тема сессии (заполняется автоматически)	Балл от 1 до 10
1	Проведение сессии согласно расписанию	
2	Доступность изложения материала	
3	Практичность	
4	Общая удовлетворенность работой с консультантом	
5	Средний балл за сессию (рассчитывается автоматически)	

\_\_\_\_\_  
*Должность*\_\_\_\_\_  
*подпись*\_\_\_\_\_  
*расшифровка подписи*

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.