**ПАМЯТКА НАСТАВНИКУ**

**Типы наставляемых и как с ними работать**[[1]](#footnote-2)

Любой процесс передачи знаний вызывает определенные трудности, часть из которых решается адекватно подобранным способом информирования наставляемого. Однако критическое отношение к получаемой информации наблюдается во всех типах наставляемых. В этих условиях при осуществлении наставничества важно добиться трансформации общего критического настроя в мотивацию наставляемого к преобразованию частностей, недостатки организации которых послужили причиной общего негатива в его восприятии. Такой подход особенно продуктивен при работе с молодыми гражданскими служащими.

Для эффективной совместной работы с гражданским служащим, в отношении которого осуществляется наставничество, наставнику важно понять и учитывать при выборе способов взаимодействия как особенности восприятия информации, так и характер наставляемого.

|  |  |
| --- | --- |
| **Типы наставляемых** | **Возможные варианты эффективных действий наставника** |
| Спорщикам нравится сам процесс дискуссии, а не прояснение сути вопроса. Их не убеждает ни статус собеседника, ни обоснованность информации, ни способ ее подачи. | Со спорщиками важно сохранять внешнее спокойствие и не вовлекаться в дискуссию. Переубедить такого человека невозможно. Поэтому следует уклоняться от споров, например, сказать, что в данном государственном органе так не принято. Предложение заранее готовиться к встрече и формулировать вопросы вызовет сопротивление и раздражение у такого сотрудника. В некоторых случаях снизить активность спорщика помогает одобрение его заслуг либо демонстрация согласия с его верными рассуждениями. |
| Въедливые склонны задавать много вопросов. Такое поведение может объясняться как желанием получить подробную информацию о новом служебном месте, так и потребностью в создании понятных, предсказуемых условий. | Въедливым необходимо помочь создать понятное информационное поле. Будет полезно рекомендовать им интересные книги, интернет-ресурсы, соответствующие их обязанностям; подсказать, какие источники информации они могут использовать в работе, к каким сотрудникам и с какими вопросами обращаться. Въедливые положительно отреагируют на предложение структурировать процесс передачи опыта в виде «пятиминуток вопросов» и определение регулярного времени для ответов на вопросы, так как это создаст для них понятные, предсказуемые условия взаимодействия. |
| Профессионалы нередко обладают значительным опытом работы, высоким уровнем образования, а потому – независимым мнением. Они уклоняются от выполнения указаний, если не согласны с ними, и не хотят выступать в роли простых исполнителей. | Профессионалам надо показать свою компетентность. Можно, например, развернуть дискуссию с ними по тем вопросам, по которым у наставника горазда больше знаний, или заранее подготовиться к определенной теме. Кроме того, можно рассказать о высоком мнении авторитетных лиц о работе наставника, о серьезных профессиональных результатах. |
| Консерваторы – это люди, не склонные менять привычные способы работы. Любая новая информация кажется им противоречащей предыдущим сведениям, поэтому они начинают сомневаться в ее правильности. | Консерваторам необходимо дать дополнительное время на то, чтобы они могли разобраться с незнакомыми задачами или методами. Их следует дополнительно стимулировать к применению новых процессов работы и контролировать этот процесс. Следует учитывать, что времени для разбега им требуется гораздо больше, чем остальным сотрудникам. |
| Неуверенные – это исполнительные сотрудники, но при этом они застенчивы, с трудом устанавливают отношения с новыми коллегами, часто сомневаются в правильности своих действий. Они нуждаются в помощи, поддержке и опеке. | Неуверенным нужно предоставить поддержку: отметить их заслуги, подчеркнуть ситуации, когда они самостоятельно и эффективно справились со сложными задачами, познакомить с коллегами, которые готовы оказывать помощь. Кроме того, неуверенным важно показать, что они имеют право на ошибку. |
| Пассивные обладают пониженной профессиональной мотивацией, не проявляют ни старательности, ни настойчивости, ни интереса. На новой работе, где требуются усилия для овладения навыками, их недостатки становятся особенно заметными. | Пассивные должны понимать, что отсутствие их реальных результатов будет замечено. Следует тщательно контролировать их работу, корректно обсуждая с ними ошибки и отмечая их достижения. |

Разработано по материалам Методического инструментария по осуществлению наставничества на государственной гражданской службе (версия 2.0) Министерства труда и социальной защиты РФ

1. При разработке данного раздела использованы материалы методических рекомендаций, подготовленных Университетом Правительства Москвы. Арсланьян В.П., Лузянина М.С., Мотовилина И.А., Портнова Д.С. Наставничество. – Тамбов: ООО фирма «Юлис», 2018. – с. 65-67. [↑](#footnote-ref-2)