

Утверждено
приказом МБУ «КЦСОН»
Каменского района
от 04.04.2014 г. № 18а

**ПОЛОЖЕНИЕ О НАСТАВНИЧЕСТВЕ
МУНИЦИПАЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ «КОМПЛЕКСНЫЙ ЦЕНТР
СОЦИАЛЬНОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ НАСЕЛЕНИЯ» КАМЕНСКОГО
РАЙОНА ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ (далее – Учреждение)**

1. Общие положения

1.1. Положение о наставничестве в Учреждении (далее - Положение) определяет цель, задачи и порядок реализации института.

1.2. Наставничество представляет собой целенаправленную деятельность руководителей и наиболее опытных сотрудников по подготовке сотрудников Учреждения к самостоятельному выполнению должностных обязанностей.

1.3. В целях настоящего Положения используется следующее понятие: наставничество – разновидность индивидуальной учебной и воспитательной работы сотрудников учреждения, направленной на оказание помощи сотрудникам, принятым на работу в учреждение, в профессиональном становлении.

1.4. Целью наставничества является оказание помощи сотрудникам в приобретении ими необходимых профессиональных навыков и опыта работы, соблюдении трудовой дисциплины, а также воспитание у них требовательности к себе и заинтересованности в результатах труда, направленных на обеспечение доступности, повышение эффективности и качества предоставления населению услуг в сфере социального обслуживания.

1.5. Задачами наставничества сотрудников Учреждения являются:
повышение эффективности и качества услуг в сфере социального обслуживания населения Каменского района Пензенской области;

развитие кадрового потенциала;

увеличение притока кадров в Учреждение;

оптимизация процесса формирования и развития профессиональных знаний, навыков, умений сотрудников, в отношении которых осуществляется наставничество;

оказание помощи в адаптации сотрудников к условиям осуществления трудовой деятельности, ускорение процесса их профессионального становления;

воспитание профессионально значимых качеств личности сотрудников, ознакомление их с историей и традициями Учреждения;

формирование активной гражданской и жизненной позиции сотрудников, развитие у них ответственного и сознательного отношения к работе;

изучение с сотрудниками требований нормативных правовых актов, регламентирующих исполнение должностных обязанностей;

оказание моральной и психологической поддержки сотрудникам в преодолении профессиональных трудностей, возникающих при выполнении трудовых обязанностей;

формирование квалификационного кадрового состава Учреждения и его стабилизация.

Задачи наставничества реализуются во взаимодействии руководителей подразделений, сотрудников кадровой службы, наставников, представителей Совета трудового коллектива.

1.6. Основные формы и методы индивидуальной работы наставника приведены в приложении № 1 к настоящему Положению.

1.7. Правовой основой организации наставничества в Учреждении являются: Трудовой кодекс Российской Федерации, иные нормативные правовые акты, в том числе, настоящее Положение, локальные акты Учреждения.

2. Организация наставничества

2.1. Наставничество устанавливается над лицами:

впервые принятыми на работу в Учреждение с испытанием или без испытания, не имеющими навыков и умений выполнения должностных обязанностей, предусмотренных должностной инструкцией по занимаемой должности;

над сотрудниками, переведенными на другую должность, если выполнение ими новых функциональных обязанностей требует расширения и углубления профессиональных знаний и приобретения новых практических навыков;

ранее уволенными из Учреждения и вновь принятыми на работу.

2.2. Наставники подбираются из наиболее подготовленных сотрудников Учреждения, обладающих высокими профессиональными и моральными качествами, проявляющих способности к воспитательной работе и пользующихся авторитетом в коллективе, имеющих стаж службы в Учреждении не менее двух лет, в том числе в занимаемой должности не менее одного года.

2.3. Для оказания помощи руководству Учреждения в подборе наставников приказом создается совет наставников. Совет наставников создается в количестве не менее 5 человек. Руководителем учреждения из их числа назначается председатель, заместитель председателя и секретарь совета наставников.

Кандидат для включения в совет наставников должен обладать высокими профессиональными качествами, иметь стабильные показатели на работе, пользоваться авторитетом в коллективе учреждения.

Кандидатуры наставников для закрепления за сотрудниками, в отношении которых будет проводиться наставничество, рассматриваются на заседаниях совета наставников.

По результатам рассмотрения кандидатур наставников советом наставников выносятся рекомендации и представляются руководителю учреждения.

Совет наставников планирует свою работу на квартал, один раз в полугодие письменно в произвольной форме составляет отчет руководителю учреждения.

2.4. Утверждение наставника производится приказом учреждения об утверждении наставника не позднее трех рабочих дней со дня назначения сотрудника на должность, за исключением случая, указанного в абзаце втором настоящего пункта.

За лицами, указанными в абзаце четвертом пункта 2.1 настоящего Положения, наставник закрепляется не позднее одного месяца со дня назначения их на соответствующую должность.

Основанием для издания приказа учреждения об утверждении наставника является служебная записка - представление сотрудника кадровой службы учреждения при обоюдном согласии наставника и сотрудника, в отношении которого будет проводиться наставническая работа.

2.5. Наставничество устанавливается продолжительностью от трех месяцев до одного года в зависимости от уровня профессиональной подготовки сотрудника, его индивидуальных способностей к накоплению и (или) обновлению профессионального опыта. В указанные сроки не включается период временной нетрудоспособности и другие периоды отсутствия на работе по уважительным причинам сотрудника, в отношении которого осуществляется наставническая работа.

2.6. Замена наставника производится в случаях:
прекращения трудового договора с наставником;
перевода наставника или сотрудника на иную должность или в другое структурное подразделение учреждения;
психологической несовместимости наставника и сотрудника;
возникновения иных обстоятельств, препятствующих осуществлению процесса профессионального становления сотрудника.

Замена наставника осуществляется приказом учреждения на основании служебной записки руководителя структурного подразделения, в котором работает сотрудник, поданной на имя руководителя учреждения.

2.7. Наставничество прекращается до истечения срока, установленного приказом учреждения в следующих случаях:

прекращение трудового договора с сотрудником, в отношении которого осуществляется наставническая деятельность;

прекращение трудового договора с сотрудником, осуществляющим наставническую деятельность;

невыполнение наставником обязанностей, установленных настоящим Положением;

в иных случаях, исключающих осуществление наставничества в соответствии с настоящим Положением.

2.8. Наставник осуществляет мероприятия наставнической деятельности в отношении одного или нескольких сотрудников одновременно в зависимости от специфики трудовой деятельности. 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 трех человек.

2.9. Работа по наставничеству осуществляется в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации, нормативными правовыми актами Российской Федерации, нормативными правовыми актами Пензенской области и локальными актами учреждения.

2.10. Наставничество осуществляется на основании индивидуального плана обучения сотрудника учреждения по форме согласно приложению № 2 к настоящему Положению, составленного с учетом программы адаптации сотрудника.

Программа адаптации сотрудника разрабатывается руководителем структурного подразделения, в котором работает сотрудник, на основании типовой программы адаптации сотрудника, форма которой установлена в приложении № 3 к настоящему Положению в 2 рабочих дней со дня издания приказа учреждения о назначении наставника.

Индивидуальный план обучения сотрудника учреждения разрабатывается наставником, согласовывается с руководителем структурного подразделения, в котором работает сотрудник в течение 7 рабочих дней со дня издания приказа учреждения о назначении наставника.

2.11. Наставник ежемесячно письменно в произвольной форме составляет отчет руководителю структурного подразделения, в котором работает сотрудник, по результатам наставнической работы с сотрудником, в том числе, о результатах выполнения индивидуального плана обучения сотрудника учреждения.

2.12. По окончании срока наставничества:

2.12.1. Наставником подготавливаются:

заключение о результатах работы в произвольной форме, которое подписывается наставником, визируется руководителем структурного подразделения, в котором работает сотрудник и сотрудником кадровой службы;

отчет об итогах наставничества по форме согласно приложению № 4 к настоящему Положению.

2.12.2. Руководителем структурного подразделения, в котором работает сотрудник, подготавливается отзыв о деятельности наставника и работе сотрудника на основании предоставляемых наставником ежемесячных отчетов, заключения о результатах работы и отчета об итогах наставничества, а также проводимых собеседований с сотрудником в период установления над ним наставничества.

Указанные в настоящем пункте документы представляются руководителю учреждения. В последствии указанные документы приобщаются к личному делу сотрудника учреждения.

2.13. На основании документов, указанных в пункте 2.12 настоящего Положения, руководителем учреждения с учетом отзыва руководителя структурного подразделения, в котором работает сотрудник, оценивается деятельность наставника по следующим критериям:

результаты выполнения сотрудником должностных обязанностей;
уровень профессиональных знаний, развития навыков и умений сотрудника;
способность сотрудника самостоятельно исполнять должностные обязанности;
характер мотивации сотрудника к работе.

По результатам работы наставника руководитель учреждения рассматривает вопрос о поощрении наставника.

За значительный вклад в профессиональное становление сотрудников, наиболее отличившиеся наставники могут быть дополнительно поощрены руководителем учреждения.

2.14. Руководитель учреждения и (или) заместитель руководителя учреждения осуществляют организацию повышения квалификации наставников.

3. Права и обязанности совета наставников

3.1. Совет наставников имеет право:

приглашать на свои заседания руководителей структурных подразделений учреждения, сотрудников кадровой службы, иных сотрудников учреждения, в том числе, наставников;

рекомендовать руководителю структурного подразделения учреждения кандидатуры наставников из числа наиболее профессионально подготовленных сотрудников;

представлять руководителю учреждения предложения по совершенствованию организации работы наставничества.

3.2. Совет наставников обязан:

оказывать методическую и практическую помощь наставникам в осуществлении их деятельности по наставничеству;

оказывать помощь наставникам в подготовке ими документов, указанных в пункте 2.11 и в подпункте 2.12.1 настоящего Положения;

изучать, обобщать в виде методических рекомендаций передовой опыт работы наставников и предоставлять подготовленные рекомендации среди других наставников;

принимать участие в подборе и создании резерва наставников;

по поручению руководителя учреждения:

заслушивать на своих заседаниях результаты деятельности наставников, отраженные в документах, указанных в пункте 2.11 и в подпункте 2.12.1 настоящего Положения, а также заслушивать мнения сотрудников, в отношении которых проводилось наставничество;

принимать участие в проведение конкурса профессионального мастерства «Лучший наставник».

4. Права и обязанности наставника

4.1. Наставник имеет право:

участвовать в обсуждении вопросов, связанных с наставничеством;

знакомиться в установленном порядке с материалами личного дела сотрудника;

вносить предложения руководителю структурного подразделения, в котором работает сотрудник, о создании условий для совместной работы;

участвовать в аттестации сотрудника при подведении итогов голосования;

вносить предложения руководителю структурного подразделения, в котором работает сотрудник, о его поощрении, наложении на него дисциплинарного взыскания, переводе на другую должность;

обращаться с заявлением в кадровую службу с просьбой о сложении с него обязанностей наставника в отношении конкретного сотрудника по причинам успешного овладения сотрудником необходимыми профессиональными знаниями, умениями и навыками, психологической несовместимости наставника и сотрудника, а также возникновения иных обстоятельств, препятствующих осуществлению процесса профессионального становления сотрудника.

4.2. Наставник обязан:

руководствоваться требованиями нормативных правовых актов Российской Федерации, нормативных правовых актов Пензенской области, локальных актов учреждения, определяющих права и обязанности сотрудника, вопросы внутреннего трудового распорядка, профессиональной подготовки сотрудников;

оказывать содействие сотруднику в исполнении его должностных обязанностей, в ознакомлении с основными направлениями деятельности, полномочиями и организацией работы в учреждении;

оказывать сотруднику индивидуальную помощь в изучении нормативных правовых актов Российской Федерации, нормативных правовых актов Пензенской области, локальных актов учреждения, реализация которых в соответствии с его должностной инструкцией относится к полномочиям сотрудника, способствует освоению им практических приемов и способов качественного выполнения своих обязанностей, устранению допущенных ошибок;

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

привлекать к участию в общественной жизни коллектива учреждения;

воспитывать у сотрудника дисциплинированность и исполнительность, проявлять требовательность и принципиальность в вопросах соблюдения норм профессиональной этики;

участвовать в подготовке документов о проверке соответствия занимаемой должности сотрудника по результатам испытательного срока, указанного при заключении с ним трудового договора.

5. Права и обязанности сотрудника

5.1. Сотрудник имеет право:

пользоваться имеющейся в структурном подразделении нормативными правовыми актами, учебно-методической и иными материалами по вопросам трудовой деятельности, не отнесенной к разряду конфиденциальной информации;

участвовать в составлении индивидуального плана обучения сотрудника учреждения;

обращаться к наставнику за советом, помощью по вопросам, связанным со служебной деятельностью;

выходить с ходатайством к руководителю структурного подразделения, в котором работает, о замене наставника.

5.2 Сотрудник обязан:

изучать и руководствоваться положениями нормативных правовых актов Российской Федерации, нормативных правовых актов Пензенской области, локальных актов учреждения при выполнении должностных обязанностей;

выполнять мероприятия индивидуального плана обучения сотрудника учреждения в установленные в нем сроки;

соблюдать правила внутреннего трудового распорядка учреждения;

уважительно относиться к наставнику, иным сотрудникам учреждения, а также гражданам, находящимся на социальном обслуживании в учреждении;

знать обязанности, предусмотренные должностной инструкцией, основные направления деятельности, полномочия и организацию работы учреждения;

выполнять рекомендации наставника по осуществлению трудовой деятельности, устранению допущенных ошибок;

обучаться наиболее рациональным приемам и передовым методам работы;

участвовать в общественной жизни коллектива учреждения развивать профессиональный кругозор.

6. Руководство наставничеством

6.1. Организация работы по развитию наставничества является одной из важнейших служебных обязанностей руководителя учреждения, его заместителя, руководителей структурных подразделений учреждения, сотрудников кадровой службы. Указанные должностные лица при осуществлении организации работы по наставничеству осуществляют взаимодействие с советом наставничества.

6.2. Ответственность за организацию наставничества в учреждении возлагается на заместителя руководителя учреждения, а также в соответствии с приказом учреждения – на сотрудника кадровой службы, руководителей структурных подразделений учреждения, в которых работают сотрудники, в отношении которых осуществляется наставничество.

6.3. Руководитель структурного подразделения учреждения, в котором работает сотрудник, в отношении которого проводится наставничество, обязан:

создавать условия для совместной работы наставника и сотрудника;

осуществлять контроль за деятельностью наставника и работой закрепленного за ним сотрудника, вносить необходимые изменения или дополнения в процесс работы по наставничеству;

изучать, обобщать и распространять положительный опыт организации наставничества среди иных руководителей структурных подразделений учреждения;

оказывать методическую и практическую помощь наставникам, в том числе в составлении и реализации индивидуального плана обучения сотрудника учреждения, осуществлять общий контроль за его выполнением.

6.4. Сотрудник кадровой службы обязан:

проводить ознакомление соответствующих сотрудников с приказами учреждения;

участвуют в организации повышения квалификации наставников

обеспечивать систематическое рассмотрение вопросов организации наставнической работы на совещаниях у руководителя учреждения.

Основные формы и методы индивидуальной работы наставника

1. Индивидуальные задания и поручения по изучению опыта работы, выработке практических навыков в ходе выполнения трудовых обязанностей, овладению приемами трудовой деятельности с целью содействия в профессиональном и интеллектуальном самообразовании сотрудника.

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

3. Индивидуальная помощь в изучении нормативных правовых актов, овладении эффективными приемами выполнения трудовых обязанностей, исправлении ошибок, устранении недостатков, а также в решении вопросов трудовой деятельности.

Помощь может быть оказана в форме совета, разъяснения, показа, тренировки, пожелания, совместного выполнения отдельных поручений, обязанностей и т.д. Оказание помощи в выработке способности решать задачи в нестандартных ситуациях.

4. Воспитательные беседы о проблемах работы, учебы, быта, 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.

5. Личный пример наставника. Личный пример должен проявляться в безупречном выполнении наставником трудовых обязанностей, требований нормативных актов, высокой дисциплинированности и требовательности к себе, корректном отношении к коллегам, партнерам и гражданам, находящимся на социальном обслуживании в учреждении, постоянном повышении своего профессионального и культурного уровня, строгом соблюдении трудовой дисциплины, примерном поведении.

6. Изучение личности сотрудника - при наблюдении в ходе повседневного общения, при взаимодействии с коллегами, руководством, гражданами, находящимся на социальном обслуживании в учреждении.

7. Деловое общение. Совместное посещение исторических и культурных мест, выставок, спортивных соревнований. Знакомство с историей и традициями учреждения. Оказание содействия в проявлении и развитии его творческих способностей.

Приложение № 2
к Положению о
наставничестве МБУ «КЦСОН»
Каменского района

УТВЕРЖДАЮ
Директор МБУ «КЦСОН»
Каменского района
_____ (Р.Х. Девликамов)
«_____» _____ 20__ г.

**Индивидуальный план
обучения сотрудника МБУ «КЦСОН» Каменского района**

(Ф.И.О. сотрудника)

№ п/п	Наименование мероприятий	Срок исполнения	Отметка о выполнени и
1	2	3	4
Раздел I. Ознакомление с учреждением, его уставом, структурой, задачами структурного подразделения, особенностями работы в подразделении			
1			
...			
Раздел II. Изучение личности сотрудника			
1			
...			
Раздел III. Организация изучения нормативных правовых актов, должностных обязанностей и порядка их исполнения			
1			

№ п/п	Наименование мероприятий	Срок исполнения	Отметка о выполнени и
1	2	3	4
Раздел IV. Изучение характеристик основных этических норм и правил, которыми руководствуются сотрудники в своей практической деятельности			
1			
Раздел V. Изучение особенностей организации деятельности структурного подразделения учреждения, исполнения должностных обязанностей			
1			
Раздел VI. Ознакомление с порядком и особенностями ведения документов			
1			
Раздел VII. Оказание помощи в процессе адаптации к трудовой деятельности			
1			
Раздел VIII. Выполнение обязанностей в занимаемой должности, поручений, индивидуальных заданий, участие в работе коллектива учреждения			
1			

№ п/п	Наименование мероприятий	Срок исполнения	Отметка о выполнени и
1	2	3	4
Раздел IX. Контрольные мероприятия по проверке готовности сотрудника к самостоятельному выполнению должностных обязанностей			
1			

Наставник

_____ (должность, Ф.И.О., подпись)

Ознакомлен

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

Руководитель структурного подразделения, в котором работает сотрудник, в отношении которого осуществляется наставничество _____

(Ф.И.О., подпись)

Приложение № 3
к Положению о
наставничестве МБУ «КЦСОН»
Каменского района

УТВЕРЖДАЮ

Директор МБУ «КЦСОН»

_____ (Девликамов Р.Х.)

«_____» _____ 2014 г.

Типовая программа адаптации сотрудника

(Ф.И.О., должность)

№ п/п	Перечень мероприятий наставничества	Форма обучения	Ответственный	Сроки
1	2	3	4	5
1-й этап. Базовое обучение				
1	Вводное занятие: знакомство с учреждением - его историей, уставом, структурой, основными нормами и правилами, средствами коммуникации и т.п. Посещение всех структурных подразделений учреждения, ознакомительное собеседование с руководителями подразделений	Занятие	Руководитель подразделения	1-я неделя работы
2	Изучение структуры учреждения, состава сотрудников, основных функций и задач учреждения, структурных подразделений учреждения	Самостоятельно	Руководитель подразделения, наставник	1-й месяц работы

3	Изучение нормативных правовых актов Российской Федерации, нормативных правовых актов Пензенской области, локальных актов учреждения, касающихся деятельности учреждения	Самостоятельно	Наставник	1 - 11 месяцев работы
4	Изучение организационно-распорядительных документов, регламентирующих порядок исполнения служебных обязанностей в занимаемой должности	Самостоятельно	Наставник	1 - 11 месяцев работы
5	Ознакомление с системой оплаты труда в учреждении	Занятие	Руководитель подразделения	2-й месяц работы
2-й этап. Исполнение обязанностей по занимаемой должности				
6	Представление коллективу структурного подразделения учреждения.	Собрание, совещание	Руководитель подразделения	1-й день работы
7	Определение рабочего места и его материально-техническое обеспечение. Закрепление имущества, оргтехники и средств связи. Инструктаж о мерах безопасности	Инструктаж	Руководитель подразделения	1-й день работы
8	Самостоятельное исполнение сотрудником служебных обязанностей под руководством наставника	Помощь	Наставник	1 - 12-й месяцы работы
9	Систематический контроль исполнения сотрудником служебных обязанностей и процесса его профессионального становления	Контроль, помощь	Руководитель подразделения, наставник	1 - 12-й месяцы работы
3-й этап. Оценка по итогам наставнической работы				
10	Подготовка отчета об итогах наставничества	Отчет	Наставник	За 10 рабочих дней до окончания срока наставничества

11	Оценка профессиональных знаний сотрудника (собеседование с руководителями структурных подразделений, (или) заслушивание сотрудника на заседании Совета наставников)	Собеседование, заслушивание, тест	Руководитель подразделения	За 8 рабочих дней до окончания срока наставничества
12	Согласование, утверждение отчета об итогах работы наставничества, ознакомление с ним сотрудника. Представление отчета об итогах работы наставничества руководителю учреждения, руководителю структурного подразделения, в котором работает сотрудник, для принятия решения	Отчет	Наставник	За 7 рабочих дней до окончания срока наставничества
13	Заслушивание наставника об итогах работы на Совете наставников, (или) оперативном совещании	Заслушивание	Совет наставников, (или) руководитель учреждения, его заместитель	

Приложение № 4
к Положению о
наставничестве МБУ «КЦСОН»
Каменского района

УТВЕРЖДАЮ
Директор МБУ «КЦСОН»
Каменского района
_____ (Р.Х. Девликамов)в)
« ____ » _____ 2014г.

Отчет об итогах наставничества

Сотрудник, в отношении которого осуществлялось наставничество

(Ф.И.О., должность)

Год рождения _____

Образование _____

Периоды

наставничества с “ ____ ” _____ 20 __ г.

по “ ____ ” _____ 20 __ г.

Заключение о результатах работы по наставничеству

Показатель	Краткая характеристика достигнутых показателей
Знания по профилю работы	
Навыки по профилю работы	
Объем выполняемых должностных обязанностей	
Результаты работы	
Отношение к работе	
Работоспособность	
Инициативность	
Дисциплинированность	

Взаимоотношение с коллегами	
Выполнение требований и стандартов профессиональной деятельности	

Вывод

Рекомендации

Наставник _____
(должность, Ф.И.О., подпись)

Руководитель подразделения, в котором работает сотрудник, в отношении которого осуществлялось наставничество _____
(должность, Ф.И.О., подпись)

Заместитель руководителя учреждения _____
(должность, Ф.И.О., подпись)

“ _____ ” _____ 20 ____ г.

С отчетом об итогах наставничества ознакомлен _____
(Ф.И.О., подпись сотрудника, в отношении которого осуществлялось наставничество)

Примечание.

1. В целом эффективность работы сотрудника и степень его адаптации в коллективе по результатам наставнической работы оцениваются по двум взаимосвязанным показателям:

результаты работы – оцениваются руководителем структурного подразделения учреждения, в котором работает сотрудник и наставником по степени выполнения сотрудником своих должностных обязанностей и индивидуальных поручений и заданий;

взаимодействие с коллегами по работе – оценивается руководителем структурного подразделения учреждения, в котором работает сотрудник, наставником и иными сотрудниками по различным характеризующим данный показатель параметрам (готовность и способность выполнять должностную инструкцию, качество выполняемой работы, взаимоотношения в коллективе и др.).

2. В разделе «Вывод» указывается:

объем и качество выполнения индивидуального плана обучения сотрудника учреждения;

готовность к самостоятельному исполнению сотрудником должностных обязанностей.

3. В разделе «Рекомендации» указывается:

вопросы, которые необходимо дополнительно изучить сотруднику;

недостатки, которые сотруднику следует устранить;

методы и способы, с помощью которых необходимо улучшить работу сотруднику.