

«УТВЕРЖДЕНЫ
приказом министерства
кадровой политики
Нижегородской области
от 20.07.2023 № 27-од

(в ред. приказа министерства
кадровой политики Правительства
Нижегородской области
от 01.07.2025 № 62-од)

**Методические рекомендации
по внедрению стандарта адаптации сотрудников
в исполнительных органах Нижегородской области
(версия 2.0)**

1. Общие положения

1.1. Настоящие методические рекомендации разработаны в целях установления единого подхода к организации мероприятий по проведению адаптации сотрудников, принятых на государственную гражданскую службу (работу) в исполнительные органы Нижегородской области, направленного на формирование и развитие системы адаптации сотрудников в исполнительных органах Нижегородской области.

1.2. Понятия, используемые в методических рекомендациях:

государственные гражданские служащие Нижегородской области – лица, замещающие должности государственной гражданской службы в исполнительных органах Нижегородской области;

работники исполнительных органов Нижегородской области – лица, замещающие должности, не являющиеся должностями государственной гражданской службы в исполнительных органах Нижегородской области;

сотрудники – государственные гражданские служащие Нижегородской области и работники исполнительных органов Нижегородской области;

адаптация сотрудников – система мер, способствующих целенаправленному и эффективному введению в должность сотрудников, принятых в исполнительные органы Нижегородской области;

кандидат – потенциальный сотрудник, проходящий процедуру трудоустройства на службу (работу) в исполнительные органы Нижегородской области;

непосредственный руководитель – руководитель структурного подразделения, в котором новый сотрудник замещает должность, отвечающий за непосредственную организацию его деятельности, поставленные задачи и результаты их выполнения;

наставничество – метод профессионального развития, направленный на формирование у вновь принятых сотрудников профессиональных знаний и умений, надлежащего исполнения ими должностных обязанностей, ознакомления с особенностями прохождения службы (работы) в соответствующем исполнительном органе Нижегородской области;

наставник – опытный и профессиональный сотрудник, закрепляемый за вновь принимаемым сотрудником, из состава коллектива этого же структурного подразделения или смежного структурного подразделения, имеющий значительный опыт в определенной области профессиональной служебной деятельности и передающий свои знания и опыт новому сотруднику;

наставляемый сотрудник – лицо, поступившее на государственную гражданскую службу (работу) в исполнительный орган Нижегородской области, и осуществляющее свою деятельность под кураторством наставника в течение определенного срока;

кадровая служба:

1) министерство кадровой политики Правительства Нижегородской области, осуществляющее кадровое обслуживание исполнительных органов Нижегородской области, определенных положением о министерстве кадровой политики Правительства Нижегородской области,

2) структурное подразделение исполнительного органа Нижегородской области, осуществляющего самостоятельное кадровое обслуживание;

должностные обязанности – совокупность действий сотрудников, направленных на достижение основных задач и функций исполнительного органа Нижегородской области, и обязательных для выполнения;

распорядительный документ о трудоустройстве – распоряжение Губернатора Нижегородской области, приказ исполнительного органа Нижегородской области о приеме на государственную гражданскую службу Нижегородской области (работу) и назначении на должность государственной гражданской службы Нижегородской области (должность, не являющуюся должностью государственной гражданской службы Нижегородской области);

адаптационный период – срок, в течение которого осуществляются мероприятия по адаптации сотрудников.

1.3. Задачами адаптации являются:

– обеспечение максимально быстрого и комфортного вхождения в должность нового сотрудника, самостоятельного, качественного и своевременного исполнения им своих должностных обязанностей;

– повышение уровня вовлеченности нового сотрудника в рабочий процесс;

– достижение необходимой эффективности работы в наиболее короткие сроки;

– освоение знаний, практических умений и эффективное применение их в профессиональной (трудовой) деятельности;

– формирование компетенций, необходимых для успешной работы в коллективе;

- минимизация ошибок, связанных с исполнением должностных обязанностей;
- освоение порядка взаимодействия с другими подразделениями и исполнительными органами Нижегородской области;
- освоение основных правил поведения и норм организационной культуры;
- формирование позитивного отношения к работе;
- повышение мотивации к эффективной и долгосрочной профессиональной служебной деятельности (работе);
- снижение уровня текучести кадров и уменьшение количества сотрудников, уволившихся во время или сразу после окончания испытательного срока;
- формирование имиджа исполнительных органов Нижегородской области как привлекательного работодателя.

1.4. Распределение функций и ответственности при проведении адаптации для вновь принятых сотрудников осуществляется между:

- руководителем исполнительного органа Нижегородской области;
- лицом, осуществляющим функции по руководству и контролю за организацией и осуществлением мероприятий по адаптации и наставничеству в исполнительном органе Нижегородской области;
- непосредственным руководителем нового сотрудника;
- наставником;
- кадровой службой.

1.5. Функции руководителя исполнительного органа Нижегородской области при проведении адаптации:

- создание организационных и материально-технических условий для успешного проведения адаптации в возглавляемом им исполнительном органе Нижегородской области;
- своевременное доведение до руководителей структурных подразделений возглавляемого им исполнительного органа Нижегородской области получаемой от кадровой службы методической информации, необходимой для обеспечения процесса адаптации сотрудников;
- принятие решения об установлении наставничества (издание соответствующего правового акта в случаях, когда руководитель исполнительного органа Нижегородской области является представителем нанимателя (работодателем));
- принятие решения о поощрении или награждении наставников (издание соответствующего правового акта в случаях, когда руководитель исполнительного органа Нижегородской области является представителем нанимателя (работодателем)).

1.6. Функции лица, осуществляющего руководство и контроль за организацией и осуществлением мероприятий по адаптации и наставничеству в исполнительном органе Нижегородской области:

- систематический анализ эффективности проводимых мероприятий по осуществлению адаптации и наставничества, принятие мер по устранению выявленных недостатков при организации работы по вхождению новых сотрудников в должность;

- подготовка предложений о поощрении и награждении наставников.

1.7. Функции непосредственного руководителя вновь принятого сотрудника при проведении адаптации:

- организация работы по проведению адаптации вновь принятых сотрудников в возглавляемом структурном подразделении;

- осуществление контроля за организацией и эффективностью процесса адаптации в возглавляемом структурном подразделении;

- обеспечение проведения социально-психологической (общей) адаптации;

- знакомство с условиями прохождения государственной гражданской службы (работы);

- определение целей и задач профессиональной служебной (трудовой) деятельности нового сотрудника на адаптационный период, ознакомление с требованиями к качеству выполняемой им работы;

- своевременное представление предложений о назначении наставников в установленном порядке;

- подготовка предложений о замене наставника в случаях, установленных пунктом 9 Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 7 октября 2019 г. № 1296;

- контроль за организацией деятельности наставников и оценка результатов наставничества;

- ознакомление с отзывом о результатах наставничества, подготовленного наставником;

- предоставление вновь принятому сотруднику обратной связи по итогам прохождения адаптации;

- выявление и разрешение конфликтных ситуаций, результатом которых может стать увольнение нового сотрудника, ухудшение дисциплины и эффективности труда.

1.8. Функции наставника при проведении адаптации:

- содействие в ознакомлении сотрудника с условиями прохождения государственной гражданской службы (работы);

- разработка плана мероприятий по наставничеству;

- предоставление наставляемому сотруднику практических рекомендаций, советов, оказание консультативно-методической помощи по вопросам, связанным с исполнением его должностных обязанностей;

- передача накопленного опыта, профессионального мастерства, демонстрация и разъяснение наиболее рациональных методов исполнения должностных обязанностей;

- выявление ошибок, допущенных наставляемым сотрудником при осуществлении им профессиональной служебной (трудовой) деятельности, и содействие в их устранении;
- регулярное предоставление непосредственному руководителю наставляемого сотрудника обратной связи о текущих результатах прохождения сотрудником процесса наставничества;
- подготовка отзыва о результатах наставничества и предоставление его непосредственному руководителю наставляемого сотрудника для ознакомления;
- передача подписанного отзыва о результатах наставничества в кадровую службу.

1.9. Функции кадровой службы при проведении адаптации:

- сопровождение процесса адаптации сотрудников в исполнительных органах Нижегородской области;
- организация наставничества в исполнительных органах Нижегородской области;
- контроль за организацией и эффективностью процесса адаптации;
- подготовка и своевременное представление руководителям исполнительных органов Нижегородской области методической информации, необходимой для обеспечения эффективного процесса адаптации сотрудников, принятых на службу (работу) в исполнительные органы Нижегородской области;
- систематический учет фактов прохождения адаптации и мониторинг результатов прохождения адаптации, эффективности работы системы адаптации в целом, подготовка соответствующих отчетных материалов;
- выявление причин отрицательных результатов прохождения процесса адаптации и выработка соответствующих рекомендаций;
- своевременное консультирование сотрудников по вопросам адаптации в пределах своей компетенции.

1.10. Координация процесса адаптации сотрудников в исполнительных органах Нижегородской области осуществляется министерством кадровой политики Правительства Нижегородской области.

1.11. АНО ДПО «Корпоративный университет Правительства Нижегородской области» (далее – АНО ДПО «КУПНО») принимает участие в проведении адаптации в части обучения и проведения тренингов, вебинаров, семинаров для вновь принятых сотрудников и наставников.

2. Основные направления адаптации сотрудников

2.1. Основные направления адаптации сотрудников включают социально-психологическую (общую) адаптацию и профессиональную адаптацию (наставничество).

Социально-психологическая (общая) адаптация – привыкание к новым условиям служебной деятельности, знакомство с организационной структурой, культурой, правилами и нормами, принятыми в исполнительном органе Нижегородской области, знакомство с коллективом и включение сотрудника в

систему взаимоотношений, принятых в исполнительном органе Нижегородской области. Социально-психологическая (общая) адаптация новых сотрудников обеспечивается непосредственными руководителями этих сотрудников с участием кадровой службы.

Профессиональная адаптация (наставничество) – детальное ознакомление со спецификой предстоящей работы, овладение системой профессиональных и функциональных знаний, умений и навыков, эффективное применение их на практике в профессиональной служебной (трудовой) деятельности. Профессиональная адаптация осуществляется посредством закрепления за сотрудником наставника и курирования наставником деятельности сотрудника в течение всего адаптационного периода. Наставник оказывает новому сотруднику всестороннюю помощь и поддержку в осуществлении текущей рабочей деятельности: помогает устанавливать новые контакты и строить взаимоотношения, консультирует в профессиональной области.

2.2. Карта прохождения социально-психологической (общей) адаптации:

<i>№</i>	<i>Мероприятие</i>	<i>Ответственный за проведение мероприятия</i>	<i>Период выполнения</i>
1.	Помощь в оформлении документов при трудоустройстве сотрудника	Непосредственный руководитель, кадровая служба	После подписания руководителем исполнительного органа Нижегородской области представления о назначении (приеме) кандидата на должность (работу)
2.	Информирование кандидата о контактном лице и телефоне, по которому можно узнать о ходе согласования и оформления распорядительного документа о трудоустройстве	Кадровая служба	После подписания руководителем исполнительного органа Нижегородской области представления о назначении (приеме) кандидата на должность (работу)
3.	Доведение до сотрудника справочной и методической информации (Приветственная памятка сотрудника, Памятка о прохождении государственной гражданской службы, информационные	Кадровая служба	При оформлении документов о трудоустройстве

	материалы по вопросам делопроизводства и организации документооборота и т.п.).		
4.	Ознакомление сотрудника с должностным регламентом (должностной инструкцией), иными документами, касающимися его профессиональной служебной (трудовой) деятельности	Кадровая служба	После подписания распорядительного документа о трудоустройстве
5.	Оборудование рабочего места для сотрудника	Непосредственный руководитель совместно с сотрудниками, ответственными за материально-техническое и информационное обеспечение деятельности исполнительного органа Нижегородской области	До начала первого дня работы нового сотрудника
6.	Информирование коллектива исполнительного органа Нижегородской области (структурного подразделения) о выходе нового сотрудника, в том числе посредством рассылки соответствующей информации через электронную почту или мессенджеры (в соответствии с приложением 1 к настоящим методическим рекомендациям)	Непосредственный руководитель	До прибытия нового сотрудника
7.	Представление нового сотрудника коллективу	Непосредственный руководитель или	В первый день работы нового сотрудника

	исполнительного органа Нижегородской области	вышестоящий руководитель	
8.	Ознакомление с организационными условиями прохождения службы (работы): рабочим местом и его оснащением, правилами пользования оргтехникой, местами общего пользования, расположением кабинетов, контактными телефонами коллег и т.п.	Непосредственный руководитель	В первый день работы нового сотрудника
9.	Включение сотрудника в число пользователей чатов, принятых в структурном подразделении (исполнительном органе Нижегородской области)	Непосредственный руководитель	В первый день работы нового сотрудника
10.	Установочное собеседование с сотрудником, определение целей и задач на адаптационный период (в соответствии с приложением 2 к настоящим методическим рекомендациями)	Непосредственный руководитель	В первый день работы нового сотрудника
11.	Ознакомление с нормами, установленными в правилах служебного распорядка исполнительного органа Нижегородской области	Непосредственный руководитель	В первый день работы нового сотрудника
12.	Ознакомление сотрудника с организационной структурой исполнительного органа Нижегородской области, основными подразделениями, с которыми осуществляется взаимодействие	Непосредственный руководитель	В течение первой недели работы нового сотрудника
13.	Дооборудование рабочего места сотрудника	Непосредственный руководитель	В течение первой недели работы нового сотрудника

	(дооснащение) при необходимости: подключение к информационным системам, правовым базам, проверка работоспособности учетной записи сотрудника в СЭДО, настройка ведомственной электронной почты, заполнение необходимых заявок на канцтовары и расходные материалы и т.п.	совместно с сотрудниками, ответственными за материально-техническое и информационное обеспечение деятельности исполнительного органа Нижегородской области	
14.	Ознакомление с особенностями организации документооборота в структурном подразделении, маршрутами согласования подготавливаемых сотрудниками служебных документов, правилами хранения служебных документов	Непосредственный руководитель	В течение первой недели работы нового сотрудника
15.	Ознакомление с основными направлениями и задачами деятельности структурного подразделения, правилами межведомственного взаимодействия, другими рабочими вопросами	Непосредственный руководитель	В течение первой недели работы нового сотрудника
16.	Проведение инструктажа по технике безопасности и охране труда	Ответственный за проведение инструктажа сотрудник исполнительного органа Нижегородской области	В установленные законодательством сроки
17.	Изготовление и вручение служебного удостоверения	Ответственный сотрудник управления делами Правительства Нижегородской области совместно с ответственным	В течение 21 дня со дня поступления распорядительного документа о трудоустройстве и фотографирования сотрудника

		сотрудником исполнительного органа Нижегородской области	
18.	Проведение «Дня новичка» (тренинг-приветствие для вновь принятых на службу (работу) в исполнительные органы Нижегородской области) с организацией мастер-классов, лекций, деловых игр по развитию надпрофессиональных компетенций	АНО ДПО «КУПНО»	В течение первых двух месяцев работы нового сотрудника
19.	Демонстрация приветственного видеоролика	АНО ДПО «КУПНО»	В ходе проведения «Дня новичка»
20.	Вручение приветственного набора сувениров (ручка, ежедневник, блокнот, календарь, флешка, кружка с логотипом, настольная табличка с ФИО сотрудника и т.п.) при наличии финансовой возможности	АНО ДПО «КУПНО»	В ходе проведения «Дня новичка»
21.	Прохождение вновь принятыми сотрудниками вебинаров, курсов, тренингов по развитию надпрофессиональных компетенций	АНО ДПО «КУПНО»	В течение первых трех месяцев работы нового сотрудника
22.	Направление на курсы повышения квалификации, иные мероприятия по профессиональному развитию сотрудника	Министерство кадровой политики Правительства Нижегородской области по инициативе непосредственного руководителя сотрудника	Предпочтительно в течение первых шести месяцев после трудоустройства
23.	Предоставление новому сотруднику обратной связи по итогам прохождения	Непосредственный руководитель	В течение всего адаптационного периода

	адаптации		
24.	Организация работы по направлению новому сотруднику анкеты для прохождения анкетирования	Кадровая служба	В день окончания адаптационного периода
25.	Прохождение анкетирования с целью получения обратной связи об эффективности организации процесса социально-психологической (общей) адаптации	Вновь принятый сотрудник	В течение 2 рабочих дней после окончания адаптационного периода
26.	Сбор и обработка анкет обратной связи от вновь принятых сотрудников	Кадровая служба	В течение 5 рабочих дней после прохождения анкетирования и получения анкеты

Пункты 24-26 не реализуются в случае, если в отношении вновь принятого сотрудника запланированы мероприятия по прохождению профессиональной адаптации (наставничества). Соответствующее анкетирование осуществляется после проведения мероприятий по профессиональной адаптации (наставничества).

2.3. Карта прохождения профессиональной адаптации (наставничества):

<i>№</i>	<i>Мероприятие</i>	<i>Ответственный за проведение мероприятия</i>	<i>Сроки</i>
1.	Подготовка предложений о назначении наставника	Непосредственный руководитель	При оформлении представления о назначении (приеме) кандидата на должность (работу)
2.	Подготовка проекта распорядительного акта о назначении наставника	Кадровая служба	В течение 10 рабочих дней после издания распорядительного документа о трудоустройстве (или одновременно с подготовкой распорядительного документа о трудоустройстве)
3.	Регистрация вновь принятого сотрудника в	Кадровая служба	В течение 3 рабочих дней после поступления

	информационной системе, используемой для автоматизации процесса адаптации и наставничества (при наличии)		распорядительного акта о назначении наставника
4.	Разработка плана мероприятий по наставничеству и ознакомление с ним наставляемого сотрудника	Наставник совместно с непосредственным руководителем наставляемого сотрудника	В течение первых 2 рабочих дней осуществления наставничества
5.	Разъяснительно-ознакомительная беседа с сотрудником по организационным вопросам осуществления наставничества	Наставник совместно с непосредственным руководителем наставляемого сотрудника	В течение первых 2 рабочих дней осуществления наставничества
6.	Ознакомление сотрудника с основными нормативными правовыми актами, и методическими документами, иными документами и материалами, регламентирующими его профессиональную служебную (трудовую) деятельность	Наставник	В течение первой недели осуществления наставничества
7.	Ознакомление сотрудника с автоматизированными программными продуктами и информационными ресурсами, правовыми базами, используемыми в работе структурного подразделения (исполнительного органа Нижегородской области)	Наставник	В течение второй недели осуществления наставничества
8.	Ознакомление сотрудника с порядком подготовки и согласования служебных документов, инструкциями и шаблонами по решению типовых задач	Наставник	В течение второй недели осуществления наставничества

9.	Ознакомление сотрудника с основными участками работы коллег и перечнем вопросов, по которым с ними можно контактировать	Наставник	В течение второй недели осуществления наставничества
10.	Ознакомление сотрудника с принятой системой отчетности в структурном подразделении	Наставник	В течение второй недели осуществления наставничества
11.	Обучение сотрудника рациональным формам и методам работы, объяснение порядка и алгоритмов действий при исполнении должностных обязанностей, предусмотренных должностным регламентом (должностной инструкцией)	Наставник	В течение всего срока осуществления наставничества
12.	Консультирование сотрудника и оказание практической помощи по вопросам исполнения должностных обязанностей, в том числе выявление ошибок, допущенных сотрудником при осуществлении им профессиональной служебной (трудовой) деятельности, содействие в их устранении	Наставник	В течение всего срока осуществления наставничества
13.	Проверка навыков работы, знаний и умений, усвоенных сотрудником в ходе осуществления мероприятий по наставничеству	Наставник	В течение всего срока осуществления наставничества
14.	Предоставление непосредственному руководителю наставляемого сотрудника обратной связи о текущих результатах прохождения наставляемым сотрудником процесса наставничества	Наставник	В течение всего срока осуществления наставничества

15.	Проведение итоговой беседы с сотрудником с целью проверки знаний, навыков и умений, приобретенных им в процессе наставничества, и подведения итогов осуществления наставничества	Непосредственный руководитель совместно с наставником	Последняя неделя наставничества
16.	Подготовка отзыва о результатах наставничества и предоставление его непосредственному руководителю наставляемого сотрудника для ознакомления	Наставник	Не позднее 2 рабочих дней со дня завершения срока наставничества
17.	Ознакомление с отзывом о результатах наставничества, подготовленного наставником	Непосредственный руководитель	В течение 2 рабочих дней со дня завершения срока наставничества
18.	Направление подписанного отзыва о результатах наставничества в кадровую службу	Наставник	Не позднее 5 рабочих дней со дня завершения срока наставничества
19.	Организация работы по направлению наставнику и наставляемому сотруднику анкеты для прохождения анкетирования	Кадровая служба	За 2 рабочих дня до завершения срока наставничества
20.	Прохождение анкетирования с целью получения обратной связи об эффективности организации процесса наставничества	Наставляемый сотрудник, наставник	В течение 2 рабочих дней со дня завершения срока наставничества
21.	Сбор и обработка анкет обратной связи от сотрудников, в отношении которых осуществлялось наставничество, и наставников	Кадровая служба	В течение 5 рабочих дней после прохождения анкетирования и получения анкеты

3. Организация адаптации сотрудников

3.1. Процедура адаптации, как правило, проводится в отношении: сотрудников, впервые поступающих на государственную гражданскую службу (работу) в исполнительный орган Нижегородской области;

сотрудников, имеющих стаж государственной гражданской службы (работы) в исполнительных органах Нижегородской области (иных государственных органах), и впервые поступающих в данный исполнительный орган Нижегородской области.

3.2. Принятие решения о проведении мероприятий по адаптации в отношении иных сотрудников (сотрудники, перемещаемые на новую должность в порядке внутренней ротации; сотрудники, возобновившие государственную гражданскую службу (работу) после продолжительного перерыва; сотрудники, у которых изменились должностные обязанности; иные случаи, когда может потребоваться проведение мероприятий по адаптации) принимается представителем нанимателя (работодателем) по мере необходимости.

3.3. Мероприятия по социально-психологической (общей) адаптации проводятся в отношении всех сотрудников, указанных в пункте 3.1 настоящих методических рекомендаций.

Профессиональная адаптация (наставничество) осуществляется по решению представителя нанимателя (работодателя) на основании предложения руководителя структурного подразделения исполнительного органа Нижегородской области, в котором предусматривается замещение лицом, в отношении которого предлагается осуществлять наставничество, должности государственной гражданской службы. Данное предложение должно содержать сведения о сроке наставничества и согласии сотрудника, назначаемого наставником.

3.4. В рамках осуществления мер по повышению эффективности реализации на территории Нижегородской области мероприятий Комплексного плана по противодействию идеологии терроризма в Российской Федерации руководителям исполнительных органов Нижегородской области рекомендуется обеспечить проведение профессиональной адаптации (наставничества) в отношении всех сотрудников, назначаемых на должности, предусматривающие организацию и проведение профилактических мероприятий по противодействию распространения идеологии терроризма и идей неонацизма с участием молодежи.

3.5. Порядок установления и организации наставничества в отношении государственных гражданских служащих Нижегородской области регулируется нормами Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 7 октября 2019 г. № 1296, а также Методическим инструментарием по осуществлению наставничества на государственной гражданской службе (версия 2.0), направленным письмом Минтруда России от 28 мая 2020 г. № 18-4/10/П-4994.

3.6. Для работников исполнительных органов Нижегородской области применяется порядок установления и организации наставничества, установленный для государственных гражданских служащих Нижегородской области.

3.7. В случае если при назначении сотрудника устанавливается испытание, наставничество рекомендуется устанавливать на период испытания. Наиболее оптимальный срок для осуществления эффективных мероприятий по наставничеству составляет не менее 3 месяцев, в том числе в случае, если испытание не устанавливалось.

3.8. Наставничество осуществляется лицами, имеющими значительный опыт работы в определенной сфере, в целях содействия профессиональному развитию сотрудников, направленному на формирование знаний и умений, необходимых для обеспечения служебной (трудовой) деятельности на высоком профессиональном уровне, и воспитания добросовестного отношения к исполнению должностных обязанностей.

3.9. В отношении работника исполнительного органа Нижегородской области наставником может быть назначен как государственный гражданский служащий Нижегородской области, так и работник, замещающий должность, не являющейся должностью государственной гражданской службы в исполнительном органе Нижегородской области.

В отношении государственного гражданского служащего Нижегородской области наставником может быть назначен государственный гражданский служащий Нижегородской области.

3.10. Наставник назначается из числа наиболее авторитетных, опытных и результативных сотрудников. У наставника не должно быть неснятого дисциплинарного взыскания или взыскания за коррупционное правонарушение, а также в отношении него не должна проводиться служебная проверка или проверка, предусмотренная статьей 59.3 Федерального закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».

3.11. Наставник одновременно может осуществлять наставничество в отношении не более чем 2 сотрудников.

3.12. Функции наставника осуществляются наряду с исполнением сотрудником, являющимся наставником, его основных должностных обязанностей.

3.13. Непосредственный руководитель сотрудника, в отношении которого осуществляется наставничество, не может являться наставником.

3.14. В целях осуществления системных мероприятий по проведению наставничества, с учетом установленных сроков наставничества, специфики и ответственности должностных обязанностей наставляемого сотрудника, наставником и непосредственным руководителем сотрудника, в отношении которого осуществляется наставничество, на основании Типового плана (чек-листа) мероприятий по наставничеству (приложение 3 к настоящим методическим рекомендациям) разрабатывается индивидуальный план мероприятий по наставничеству.

3.15. По окончании наставничества (не позднее 2 рабочих дней со дня завершения срока наставничества) в отношении государственного гражданского служащего исполнительного органа Нижегородской области наставник представляет непосредственному руководителю наставляемого государственного гражданского служащего отзыв о результатах наставничества по форме,

являющейся приложением к Положению о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации, утвержденном постановлением Правительства Российской Федерации от 7 октября 2019 г. № 1296.

3.16. По окончании наставничества (не позднее 2 рабочих дней со дня завершения срока наставничества) в отношении работника исполнительного органа Нижегородской области наставник представляет непосредственному руководителю наставляемого работника отзыв о результатах наставничества (приложение 4 к настоящим методическим рекомендациям).

3.17. Отзыв о результатах наставничества, предусмотренный пунктами 3.15 и 3.16 настоящих методических рекомендаций, после ознакомления с ним непосредственного руководителя государственного гражданского служащего (работника), в отношении которого осуществлялось наставничество, направляется в кадровую службу не позднее 5 рабочих дней со дня завершения срока наставничества. Ответственность за предоставление отзыва о результатах наставничества в кадровую службу возлагается на наставника.

3.18. В исключительных случаях при наличии у вновь принятого сотрудника высокого уровня компетенций и большого опыта работы в сфере, связанной с исполняемыми им должностными обязанностями, решение об установлении наставничества над данным сотрудником может не приниматься, о чем информируется кадровая служба. В этом случае в отношении нового сотрудника проводятся только мероприятия по социально-психологической (общей) адаптации.

3.19. Основные принципы осуществления наставнической деятельности закреплены в Кодексе наставника (приложение 5 к настоящим методическим рекомендациям).

3.20. С целью осуществления единой политики при осуществлении наставниками наставнической деятельности, повышения качества работы наставников и применения ими наиболее эффективных способов осуществления наставничества проводится регулярное обучение наставников с помощью тренингов и курсов на базе АНО ДПО «КУПНО».

4. Контроль и подведение итогов процесса адаптации

4.1. Результатом прохождения адаптации сотрудника является быстрый и комфортный переход к самостоятельной работе, эффективность при выполнении функциональных задач, преодоление им возможных профессиональных и межличностных барьеров в работе.

4.2. Критериями успешного прохождения адаптации являются следующие факторы:

- последовательное соблюдение должностного регламента (должностной инструкции) новым сотрудником в течение всего адаптационного периода;
- количество и качество выполненных задач, поставленных перед сотрудником на адаптационный период;
- своевременность выполнения задач, отсутствие нарушений сроков исполнения поручений и служебных документов за адаптационный период;

- способность эффективно налаживать межличностные отношения в коллективе;
- заинтересованность в работе и интерес к профессиональному росту;
- соблюдение принятых в исполнительном органе Нижегородской области правил и норм поведения.

4.3. Кадровая служба на регулярной основе проводит оценку системы адаптации сотрудников в исполнительных органах Нижегородской области и, при необходимости, разрабатывает меры для повышения ее эффективности.

4.4. Контроль процесса адаптации проводится с целью выявления и своевременного решения проблем, возникающих у новых сотрудников, а также устранения факторов, негативно влияющих на процесс адаптации в целом.

4.5. С целью получения обратной связи об эффективности организации процесса адаптации кадровая служба обеспечивает проведение опросов сотрудников в период прохождения ими адаптации, а также проведение опросов наставников. Мониторинг обратной связи осуществляется посредством заполнения сотрудником и наставником анкеты (приложения 6-8 к настоящим методическим рекомендациям).

Анкетирование вновь принятых сотрудников и наставников осуществляется с помощью информационной системы, используемой для автоматизации процесса адаптации (при наличии).

4.6. На основании заполненных анкет кадровой службой проводится аналитическая работа и вырабатываются рекомендации по повышению эффективности процесса адаптации в исполнительном органе Нижегородской области. Отчетные материалы по результатам мониторинга анкет формируются 1 раз в квартал или по мере необходимости и направляются руководителю исполнительного органа Нижегородской области для ознакомления.

4.7. На основании полученных рекомендаций руководитель исполнительного органа Нижегородской области или иное уполномоченное им лицо обеспечивает проведение разъяснительных бесед с непосредственными руководителями и наставниками с целью исключения выявленных недостатков и повышения эффективности процесса адаптации.

4.8. В случае увольнения сотрудника в течение или сразу после окончания адаптационного периода кадровая служба организует проведение с сотрудником выходного интервью. Выходное интервью помогает получить необходимую информацию о сильных сторонах и зонах развития проводимой в исполнительном органе Нижегородской области кадровой политики.

4.9. Выходное интервью осуществляется с помощью информационной системы, используемой для автоматизации процесса адаптации (при наличии). Авторизированное выходное интервью может быть совмещено или заменено личной беседой.

4.10. Основные цели проведения выходного интервью:

- выявить истинные причины увольнения, которые скрываются за формальными формулировками;
- через причины увольнения понять общие проблемы кадровой политики;

- выявить неочевидные нарушения и скрытые конфликты в коллективе, которые могли стать известными сотруднику в процессе работы;
- установить причины, почему работа не оправдала ожиданий;
- устранить недостатки при организации процесса адаптации с последующими сотрудниками;
- сохранить лояльность сотрудника.

4.11. Отчетные материалы и рекомендации по результатам проведения выходящего интервью направляются руководителю исполнительного органа Нижегородской области для ознакомления и принятия мер по устранению негативных факторов.

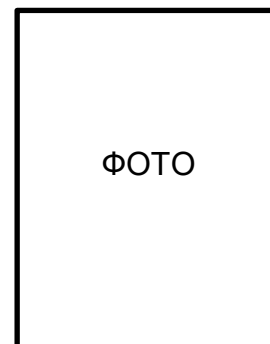
Приложение 1
к методическим рекомендациям по
внедрению стандарта адаптации
сотрудников в исполнительных
органах Нижегородской области

**Образец сообщения об информировании коллектива исполнительного органа
Нижегородской области (структурного подразделения) о выходе нового
сотрудника**

Уважаемые коллеги!

В нашей команде появился новый сотрудник

(*ФИО, должность*)



_____ (*имя*) будет отвечать за:

- _____ (*кратко указать основные задачи*);
- _____ (*кратко указать основные задачи*);
- _____ (*кратко указать основные задачи*).

Обращаться к _____ (*имя*) можно:

Е-mail: _____

Тел.: _____ доб. _____

С уважением,

_____ (*ФИО, должность руководителя*)

Приложение 2
к методическим рекомендациям по
внедрению стандарта адаптации
сотрудников в исполнительных
органах Нижегородской области

**Примерный план вводной беседы непосредственного руководителя и
нового сотрудника**

Данный вид управленческой беседы проводится для того, чтобы ускорить процесс адаптации нового сотрудника за счет обсуждения с ним следующих вопросов:

- 1) задачи и функции исполнительного органа Нижегородской области, его структура;
- 2) важность данной должности и то, как она соотносится с другими подразделениями и деятельностью исполнительного органа Нижегородской области в целом;
- 3) должностные обязанности и ответственность;
- 4) задачи сотрудника на период адаптации;
- 5) виды отчетной документации и правила ее предоставления;
- 6) нормативы качества выполняемой работы и способы ее оценки;
- 7) возможные сложности при исполнении должностных обязанностей и механизмы решения проблем;
- 8) ожидаемые результаты работы;
- 9) условия работы, рабочий график;
- 10) система материального и морального стимулирования, порядок выплаты заработной платы;
- 11) система обучения и возможности профессионального развития;
- 12) возможные карьерные траектории и необходимые для этого условия;
- 13) неформальные правила поведения в коллективе;
- 14) корпоративные мероприятия и поздравления.

После окончания беседы нужно убедиться, что новый сотрудник получил исчерпывающую информацию и ответить на его вопросы.

Приложение 3
к методическим рекомендациям по
внедрению стандарта адаптации
сотрудников в исполнительных
органах Нижегородской области

УТВЕРЖДАЮ

(ФИО, должность
непосредственного руководителя
наставляемого сотрудника, дата)

Типовой план (чек-лист) мероприятий по наставничеству

1. Фамилия, имя, отчество (при наличии) и замещаемая должность наставника:

2. Фамилия, имя, отчество (при наличии) и замещаемая должность сотрудника, в отношении которого осуществляется наставничество:

3. Период наставничества: _____

4. Информация о мероприятиях по наставничеству:

№	Наименование мероприятия	Сроки выполнения <i>(на период наставничества в три месяца)</i>	Отметка о выполнении
Раздел 1. Решение организационных вопросов по осуществлению наставничества			
1.	Первая встреча наставника и наставляемого сотрудника. Беседа с сотрудником о целях и задачах его профессиональной служебной (трудовой) деятельности.	Первая неделя наставничества	
2.	Ознакомление наставляемого сотрудника с планом мероприятий по наставничеству	Первая неделя наставничества	
3.	Определение периодичности встреч наставника и наставляемого сотрудника	Первая неделя наставничества	
4.	...		

Раздел 2. Мероприятия по ознакомлению с нормативными правовыми актами, методическими рекомендациями, иными документами и материалами			
1.	Организация изучения НПА и методических материалов по вопросам прохождения государственной гражданской службы (статус государственного гражданского служащего, его обязанности, права, запреты и ограничения и т.д.) – для сотрудника, назначенного на должность государственной гражданской службы	Первая неделя наставничества	
2.	Организация изучения НПА по вопросам противодействия коррупции	Первая неделя наставничества	
3.	Организация изучения Устава Нижегородской области	Первая неделя наставничества	
4.	Организация изучения структуры исполнительных органов Нижегородской области	Первая неделя наставничества	
5.	Организация изучения Инструкции по делопроизводству, Регламента Правительства Нижегородской области	Первая неделя наставничества	
6.	Организация изучения Положения об исполнительном органе Нижегородской области	Первая неделя наставничества	
7.	Организация изучения НПА в соответствии с областью и видом профессиональной служебной деятельности	Первая неделя наставничества	
8.		
Раздел 3. Мероприятия по ознакомлению с формами и методами работы в исполнительном органе Нижегородской области, в том числе с применяемыми автоматизированными средствами, базами данных, информационными системами			
1.	Обучение рациональным формам и методам работы, объяснение порядка и алгоритмов действий при исполнении должностных обязанностей, предусмотренных должностным регламентом (должностной инструкцией)	Вторая-четвертая неделя наставничества	
2.	Демонстрация работы в автоматизированных программных продуктах, информационных системах и базах данных	Вторая-четвертая неделя наставничества	
3.	Изучение порядка и принципов подготовки служебных документов, в том числе ознакомление с инструкциями и шаблонами по решению типовых задач	Вторая-четвертая неделя наставничества	

4.	Изучение порядка согласования документов, поступающих на рассмотрение в структурное подразделение	Вторая-четвертая неделя наставничества	
5.	Изучение порядка подготовки ответов на обращения граждан	Вторая-четвертая неделя наставничества	
6.	Ознакомление с требованиями по приему посетителей	Вторая-четвертая неделя наставничества	
7.	Ознакомление с принятой системой отчетности	Вторая-четвертая неделя наставничества	
8.	Ознакомление с основными участками работы коллег и перечнем вопросов, по которым с ними можно взаимодействовать	Вторая-четвертая неделя наставничества	
9.	...		

Раздел 4. Мероприятия по выполнению практических заданий в соответствии с должностным регламентом (должностной инструкцией)

1.	Разъяснение потенциальных сложностей и наиболее распространенных ошибок в работе	Пятая-одиннадцатая неделя наставничества	
2.	Консультирование сотрудника по возникающим вопросам, предоставление практических рекомендаций и советов	Пятая-одиннадцатая неделя наставничества	
3.	Выявление ошибок и недостатков, допущенных сотрудником при осуществлении им профессиональной служебной (трудовой) деятельности, содействие в их устранении	Пятая-одиннадцатая неделя наставничества	
4.	...		

Раздел 5. Контроль за реализацией мероприятий по наставничеству

1.	Проверка знаний законодательства о государственной гражданской службе – для сотрудника, назначенного на должность государственной гражданской службы	Пятая-шестая неделя наставничества	
2.	Проверка знаний законодательства в сфере противодействия коррупции	Пятая-шестая неделя наставничества	
3.	Проверка знаний специфики деятельности исполнительного органа Нижегородской области	Пятая-шестая неделя наставничества	
4.	Проверка знаний делопроизводства и организации документооборота в исполнительном органе Нижегородской области	Пятая-шестая неделя наставничества	
5.	Проверка знаний законодательства в соответствии с областью и видом профессиональной служебной деятельности	Пятая-шестая неделя наставничества	
6.	Проверка навыков работы в специализированных программных продуктах, информационных системах и базах данных	Десятая-одиннадцатая неделя наставничества	
7.	Проверка последовательности действий при выполнении основных	Десятая-одиннадцатая неделя наставничества	

	должностных обязанностей, предусмотренных должностным регламентом (должностной инструкцией)		
8.	Проверка правильности подготовки контрольных документов	Десятая-одиннадцатая неделя наставничества	
9.	Проверка подготавливаемой отчетности	Десятая-одиннадцатая неделя наставничества	
10.	...		
Раздел 6. Предоставление обратной связи и оформление отчетности по результатам проведения наставничества			
1.	Предоставление наставником непосредственному руководителю наставляемого сотрудника обратной связи о текущих результатах прохождения наставляемым сотрудником процесса наставничества	В течение всего срока осуществления наставничества	
2.	Итоговая беседа наставника и наставляемого сотрудника о знаниях и умениях, полученных в процессе наставничества. Обмен мнениями.	Двенадцатая неделя наставничества	
3.	Наставляемому сотруднику – заполнить анкету обратной связи через информационную систему, используемую для организации процесса адаптации (при наличии)	Двенадцатая неделя наставничества	
4.	Наставнику – заполнить анкету обратной связи через информационную систему, используемую для организации процесса адаптации (при наличии)	Двенадцатая неделя наставничества	
5.	Наставнику – подготовить отзыв о результатах наставничества и передать его непосредственному руководителю наставляемого сотрудника для ознакомления	Не позднее 2 рабочих дней со дня завершения срока наставничества	
6.	Наставнику – направить отзыв о результатах наставничества в кадровую службу	Не позднее 5 рабочих дней со дня завершения срока наставничества	

Наставник _____

(ФИО, подпись, дата)

Ознакомлен:

Наставляемый сотрудник _____

(ФИО, подпись, дата)

Приложение 4
к методическим рекомендациям по
внедрению стандарта адаптации
сотрудников в исполнительных
органах Нижегородской области

Отзыв о результатах наставничества

1. Фамилия, имя, отчество (при наличии) и замещаемая должность наставника:

2. Фамилия, имя, отчество (при наличии) и замещаемая должность работника исполнительного органа Нижегородской области (далее – работник), в отношении которого осуществлялось наставничество:

3. Период наставничества: с _____ по _____.

4. Информация о результатах наставничества:

а) работник изучил следующие основные вопросы профессиональной (трудовой) деятельности:

б) работник выполнил по рекомендациям наставника следующие основные задания:

в) работнику следует устранить следующие недостатки при исполнении должностных обязанностей (заполняется при необходимости):

г) работнику следует дополнительно изучить следующие вопросы:

5. Определение профессионального потенциала работника и рекомендации по его профессиональному развитию:

6. Дополнительная информация о работнике, в отношении которого осуществлялось наставничество (заполняется при необходимости):

Отметка об ознакомлении
непосредственного руководителя
работника, в отношении которого
осуществлялось наставничество,
с выводами наставника

Наставник

(ФИО, должность)

(ФИО, должность)

_____/_____
(подпись) (расшифровка подписи)

_____/_____
(подпись) (расшифровка подписи)

« ____ » _____ 20 ____ г.

« ____ » _____ 20 ____ г.

Приложение 5
к методическим рекомендациям по
внедрению стандарта адаптации
сотрудников в исполнительных
органах Нижегородской области

КОДЕКС НАСТАВНИКА

Задача наставника состоит в том, чтобы помочь сотруднику почувствовать себя комфортно в новом коллективе, разъяснить ему организационную структуру и порядок служебного взаимодействия, связанный с исполнением должностных обязанностей, а также передать лицу, в отношении которого осуществляется наставничество, опыт и знания, необходимые для выполнения его должностных обязанностей, моральные ценности и приоритеты государственной служебной культуры.

Основные принципы осуществления наставнической деятельности:

1. Будьте доброжелательны к своему подопечному, проявляйте уважение, внимание и терпение. Отвечайте на все возникающие вопросы.

2. Не допускайте, чтобы Ваше плохое настроение или имеющиеся проблемы сказывались на работе с наставляемым.

3. В первые дни работы с наставляемым уделите больше времени его психологическому и моральному комфорту. Проявите интерес к личности нового сотрудника.

4. Будьте примером. Все, что Вы требуете от наставляемого, Вы должны знать и уметь сами. Постоянно повышайте свой профессиональный уровень.

5. Будьте дипломатичны, ведите диалог с наставляемым на равных.

6. Будьте лояльны по отношению к государству. Не позволяйте себе говорить плохо о государственном органе и руководстве.

7. Не обсуждайте с наставляемым личные качества и недостатки Ваших коллег и руководителей. Не обсуждайте со своими коллегами личные качества и недостатки Вашего подопечного.

8. Четко и понятно формулируйте задачи.

9. Правильно распределяйте время работы.

10. Не решайте проблему сами, а помогайте решить ее наставляемому.

11. В ходе наставничества делайте особый акцент на сферах, подконтрольных Вашему подопечному, а не на тех факторах, которые не могут быть изменены, или находятся вне сферы его компетенции.

12. Оценивайте не личность наставляемого, а проделанную им работу.

13. Всегда давайте обратную связь, как положительную, так и отрицательную.

14. Хвалите наставляемого, если проделанная им работа заслуживает одобрения.

15. Уважайте мнение наставляемого.

16. Проявляйте гибкость, непредвзятость и открытость новым идеям.

17. Не бойтесь признавать свои ошибки.

18. Помогайте наставляемому преодолевать возникающие трудности.

19. Формируйте у нового сотрудника позитивное отношение к работе и коллективу, поддерживайте его энтузиазм.

20. Помните, именно Вам поручена ответственность и непростая задача по адаптации нового сотрудника, и именно от Вас зависит, насколько удачно сотрудник вольется в коллектив и продолжит свою трудовую деятельность в государственном органе Нижегородской области.

Приложение 6
к методическим рекомендациям по
внедрению стандарта адаптации
сотрудников в исполнительных
органах Нижегородской области

АНКЕТА
обратной связи от сотрудника, проходящего социально-психологическую
(общую) адаптацию в должности

Уважаемый сотрудник! Мы стремимся сделать институт адаптации в исполнительных органах Нижегородской области более эффективным. Просим Вас заполнить анкету, которая позволит оценить качество процесса адаптации и выявить наиболее типичные трудности, с которыми сталкивается сотрудник на новом месте работы.

Как Вы оцениваете процесс приема на работу	Мне была предоставлена вся необходимая информация о работе, порядке трудоустройства и замещаемой должности, процесс трудоустройства не вызвал никаких трудностей	2
	Информация о работе, порядке трудоустройства и замещаемой должности была предоставлена бегло, процесс трудоустройства был не совсем понятен	1
	Информация о работе, порядке трудоустройства и замещаемой должности отсутствовала, трудоустройство представляло из себя хаотичный процесс	0
Как было оснащено Ваше рабочее место к моменту выхода на работу	Рабочее место было оснащено всеми необходимыми средствами компьютерной и оргтехники, программными продуктами, информационными системами и правовыми базами данных	2
	Рабочее место было недостаточно оборудовано	1
	Рабочее место как таковое отсутствовало / не было оборудовано необходимыми для работы средствами	0
Каким образом руководитель Вас представил коллективу госоргана	Лично познакомил с каждым структурным подразделением в госоргане и рассказал об особенностях работы коллег	2
	Познакомил только с коллегами в отделе	1
	Никак не знакомил	0

Насколько комфортно Вы чувствовали себя на новом месте в первые дни работы	Максимально комфортно, непосредственным руководителем была оказана всесторонняя поддержка при знакомстве с новым коллективом и выполнении рабочих задач	2
	Комфортно, непосредственным руководителем была оказана поддержка при первом знакомстве с коллективом и предоставлена необходимая для старта базовая информация	1
	Некомфортно, самостоятельно налаживал контакт с коллегами, ощущал дискомфорт при обращении за разъяснениями по рабочим вопросам	0
Насколько Ваш непосредственный руководитель был вовлечен во взаимодействие с Вами в адаптационный период	Непосредственный руководитель демонстрировал максимальную заинтересованность, делился знаниями, контролировал выполнение поставленных задач	2
	Непосредственный руководитель не всегда находил время для встреч, предоставил общую информацию, но достаточно полно консультировал по вопросам, если они у меня возникали	1
	Непосредственный руководитель избегал встреч и не давал ясных ответов на возникающие вопросы	0
Насколько Вам были понятны задачи, поставленные непосредственным руководителем на адаптационный период	Непосредственный руководитель формулировал задачи четко, ясно и понятно, осуществлял контроль выполнения поставленных задач	2
	Непосредственный руководитель ставил общие задачи, не вдаваясь в подробности	1
	Задачи, обозначенные непосредственным руководителем, были расплывчатые и неконкретные	0
Оцените уровень обратной связи, которую Вы получали от непосредственного руководителя в адаптационный период	Высокий	2
	Средний	1
	Низкий	0
Как в целом Вы оцениваете уровень	Высокий	2
	Средний	1

морально-психологической поддержки, которую Ваш непосредственный руководитель оказал Вам в адаптационный период	Низкий	0
Ваши коллеги в структурном подразделении	Всегда были доброжелательны и готовы помочь	2
	Помощи и поддержки от коллег оказалось недостаточно для максимально быстрого освоения должностных обязанностей и переходу к их самостоятельному осуществлению	1
	Не помогали, не отвечали на вопросы, встретили агрессивно / равнодушно	0
Как Вы считаете, стали ли Вы полноценным членом работающей команды	Да, я включен в решение рабочих задач наравне с другими членами коллектива	2
	Затрудняюсь ответить	1
	Нет	0
Оцените в целом адаптационные мероприятия по эффективности и уровню Вашего ожидания	Отлично	2
	Удовлетворительно	1
	Плохо	0
Оцените Вашу заинтересованность в дальнейшей работе на данном месте	В целом все нравится, готов(-а) <u>продолжать</u> развитие в текущей должности	2
	Не уверен(-а), что мне подходит данная работа, нужно больше времени чтобы оценить	1
	Склоняюсь к принятию решения о смене должности / направления деятельности	0
С какими сложностями Вы столкнулись в период адаптации	Опишите	
Укажите условия и факторы, которые максимально Вас заинтересовали на данном месте работы (например, интересная работа, высокий уровень зарплаты, благоприятные условия труда, хороший коллектив, возможность	Указать свой вариант	

проявлять инициативу и т.п.)		
Укажите условия и факторы, которые негативно повлияли на Ваше мнение о данном месте работы (например, неудовлетворенность содержанием работы, низкий уровень оплаты труда, неудовлетворительные условия труда, недостаточный уровень автоматизации процессов, неудобный график работы и т.п.)	Указать свой вариант	
Ваши комментарии, замечания, предложения по процессу адаптации	Указать свой вариант	

Спасибо за Ваши искренние ответы и уделенное время!

Приложение 7
к методическим рекомендациям по
внедрению стандарта адаптации
сотрудников в исполнительных
органах Нижегородской области

АНКЕТА
обратной связи от сотрудника, в отношении которого осуществляется
наставничество

Уважаемый сотрудник! Мы стремимся сделать институт адаптации и наставничества в исполнительных органах Нижегородской области более эффективным. Просим Вас заполнить анкету, которая позволит оценить качество организации процесса адаптации и наставничества и выявить наиболее типичные трудности, с которыми сталкивается сотрудник на новом месте работы.

Как было оснащено Ваше рабочее место к моменту выхода на работу	Рабочее место было оснащено всеми необходимыми средствами компьютерной и оргтехники, программными продуктами, информационными системами и правовыми базами данных	2
	Рабочее место было недостаточно оборудовано	1
	Рабочее место как таковое отсутствовало / не было оборудовано необходимыми для работы средствами	0
Насколько комфортно Вы чувствовали себя на новом месте в первые дни работы	Максимально комфортно, непосредственным руководителем была оказана всесторонняя поддержка при знакомстве с новым коллективом и выполнении рабочих задач	2
	Комфортно, непосредственным руководителем была оказана поддержка при первом знакомстве с коллективом и предоставлена необходимая для старта базовая информация	1
	Некомфортно, самостоятельно налаживал контакт с коллегами, ощущал дискомфорт при обращении за разъяснениями по рабочим вопросам	0
Оцените манеру наставнической деятельности Вашего	Наставник демонстрировал максимальную заинтересованность, нацеленность на решение общих проблем, приводил	2

наставника	примеры из собственного опыта и делился знаниями, контролировал выполнение поставленных задач	
	Наставник не всегда находил время для встреч, предоставил общую информацию, но достаточно полно консультировал по вопросам, если они у меня возникали	1
	Наставник избегал встреч и не давал ясных ответов на возникающие вопросы	0
Достаточно ли было времени, проведенного с Вами наставником	Да, вполне	2
	Хотелось бы больше	1
	Недостаточно	0
Как Вы можете охарактеризовать периодичность общения с наставником	Каждый день	2
	2-3 раза в неделю	1
	2-3 раза в месяц	0
Каким образом осуществлялось взаимодействие с наставником	Личные консультации, совместный разбор практических ситуаций, демонстрация порядка работы в информационных системах	2
	Самостоятельное изучение представленных наставником материалов и выполнение заданий наставника, ответы на возникающие вопросы по мере их поступления	1
	Пришлось самостоятельно осуществлять поиск нужной мне информации и обращаться к наставнику за помощью	0
Достаточно ли было теоретической и практической информации, которую Вы получали от наставника	Да, вполне	2
	Все материалы содержали только формальную информацию, не хватало практических советов	1
	Не получил никаких материалов и практических рекомендаций от наставника	0
Насколько Вам были понятны задачи, поставленные наставником	Наставник формулировал задачи четко, ясно и понятно, осуществлял контроль выполнения поставленных задач	2
	Наставник ставил общие задачи, не вдаваясь в подробности	1
	Задачи, обозначенные наставником, были расплывчатые и неконкретные	0
Всегда ли наставник давал обратную связь по результатам исполнения	Всегда	2
	Редко	1
	Никогда	0

поставленных задач		
Всегда ли наставник мог дать ответы на Ваши вопросы	Да, всегда	2
	Да, но иногда перенаправлял к коллегам	1
	Да, но редко	0
Являются ли полученные в ходе адаптации знания и умения достаточными для самостоятельного выполнения обязанностей, предусмотренных Вашим должностным регламентом (должностной инструкцией)	Да	2
	Частично	1
	Нет	0
Все ли процедуры плана мероприятий по наставничеству были реализованы наставником	Да, в полном объеме	2
	Частично	1
	Нет	0
Ваши коллеги в структурном подразделении	Всегда были доброжелательны и готовы помочь	2
	Помощи и поддержки от коллег оказалось недостаточно для максимально быстрого освоения должностных обязанностей и переходу к их самостоятельному осуществлению	1
	Не помогали, не отвечали на вопросы, встретили агрессивно / равнодушно	0
Как Вы считаете, стали ли Вы полноценным членом работающей команды	Да, я включен в решение рабочих задач наравне с другими членами коллектива	2
	Затрудняюсь ответить	1
	Нет	0
Оцените в целом адаптационные мероприятия по эффективности и уровню Вашего ожидания	Отлично	2
	Удовлетворительно	1
	Плохо	0
Оцените Вашу заинтересованность в дальнейшей работе на данном месте	В целом все нравится, готов(-а) продолжать развитие в текущей должности	2
	Не уверен(-а), что мне подходит данная работа, нужно больше времени чтобы оценить	1
	Склоняюсь к принятию решения о смене должности / направления деятельности	0

С какими сложностями Вы столкнулись в период адаптации	Опишите	
Укажите условия и факторы, которые максимально Вас заинтересовали на данном месте работы (например, интересная работа, высокий уровень зарплаты, благоприятные условия труда, хороший коллектив, возможность проявлять инициативу и т.п.)	Указать свой вариант	
Укажите условия и факторы, которые негативно повлияли на Ваше мнение о данном месте работы (например, неудовлетворенность содержанием работы, низкий уровень оплаты труда, неудовлетворительные условия труда, недостаточный уровень автоматизации процессов, неудобный график работы и т.п.)	Указать свой вариант	
Ваши комментарии, замечания, предложения по процессу адаптации и наставничества	Указать свой вариант	

Спасибо за Ваши искренние ответы и уделенное время!

Приложение 8
к методическим рекомендациям по
внедрению стандарта адаптации
сотрудников в исполнительных
органах Нижегородской области

АНКЕТА
обратной связи от наставника, осуществляющего наставническую
деятельность в исполнительных органах Нижегородской области

Уважаемый наставник! Мы стремимся сделать институт наставничества в исполнительных органах Нижегородской области более эффективным. Просим Вас заполнить анкету, которая позволит оценить качество организации процесса наставничества и выявить типовые проблемы, с которыми сталкивается наставник при осуществлении наставнической деятельности.

1. Укажите, для какого количества сотрудников Вы были наставником (за Вашу трудовую деятельность):

- а) 1-2
- б) 3-4
- в) 5 и более

2. Почему Вы решили стать наставником:

- а) хочу поделиться своими знаниями и умениями с новыми сотрудниками
- б) хочу укрепить свой авторитет
- в) надеюсь получить повышение или премию
- г) хочу попробовать себя в качестве руководителя и получить собственные навыки управления
- д) считаю, что наставничество – это путь к саморазвитию («учу других – учусь сам»)
- е) меня попросил об этом руководитель
- ж) другое (укажите) _____

3. Сколько времени, как правило, Вы уделяете работе с наставляемым сотрудником при осуществлении наставнической деятельности:

- а) 1 час в неделю
- б) 2-3 часа в неделю
- в) 4-5 часов в неделю
- г) более 6 часов в неделю

4. Каким образом Вы осуществляете взаимодействие с наставляемым сотрудником:

а) ежедневно провожу личные консультации, веду совместный разбор практических ситуаций, демонстрирую наставляемому сотруднику порядок работы в информационных системах

б) наставляемый сотрудник самостоятельно изучает представленные мной материалы и выполняет мои задания, я отвечаю на возникающие вопросы по мере их поступления

в) помогаю наставляемому сотруднику только, если он обращается ко мне за помощью

г) другое (укажите) _____

5. В какой степени затраченное Вами время на наставничество посвящается проработке теоретических знаний:

а) 10-20 % времени

б) 20-50 % времени

в) 50-70 % времени

6. В какой степени затраченное Вами время на наставничество посвящается проработке практических навыков:

а) 10-20 % времени

б) 20-50 % времени

в) 50-70 % времени

7. Какие сложности и проблемы Вы испытывали при осуществлении наставнической деятельности (выберите не более 2 ответов):

а) недостаточная информированность о целях наставничества

б) недостаточная информированность о методах, технологиях и способах наставничества

в) недостаточная информированность об организации процесса наставничества

г) недостаток времени для одновременного выполнения своих основных задач и наставничества

д) проблемы с донесением информации наставляемому сотруднику и способностью обучать

е) проблемы с мотивацией наставляемого сотрудника и вовлечением его в работу

ж) проблемы в организованности и самодисциплине наставляемого сотрудника

з) проблемы с оказанием морально-психологической поддержки наставляемому сотруднику

и) другое (напишите) _____

8. Что усложняет Вашу работу в качестве наставника (укажите не более 2 ответов):

а) отсутствие систематизированного подхода к организации процесса наставничества

б) отсутствие автоматизированных цифровых платформ для организации процесса наставничества

в) недостаточность методических материалов по процессу наставничества

г) отсутствие куратора по вопросам адаптации и наставничества, с которым можно было бы посоветоваться по возникающим в процессе наставничества вопросам

д) отсутствие необходимой подготовки и специальных знаний для эффективного руководства новичками, методологическая неподготовленность к наставнической деятельности

е) отсутствие навыков обучения и передачи информации

ж) отсутствие опыта эффективной коммуникации

з) отсутствие мотивации и инструментов стимулирования к наставнической деятельности

и) другое (напишите) _____

9. Что для Вас представляет наибольшую трудность при взаимодействии с наставляемым сотрудником (укажите не более 2 ответов):

а) правильно сформулировать цели и задачи деятельности для наставляемого сотрудника

б) выбрать подходящие методы и приемы обучения

в) мотивировать наставляемого сотрудника на эффективное осуществление профессиональной деятельности

г) осуществлять контроль за деятельностью наставляемого сотрудника

д) решать конфликтные ситуации

е) устанавливать дружеские и доверительные отношения с наставляемым сотрудником

ж) у меня не возникает никаких проблем при взаимодействии с наставляемым сотрудником

з) другое (напишите) _____

10. Чувствуете ли Вы перегруженность в период осуществления наставнической деятельности:

а) да, при этом я не успеваю выполнять возложенные на меня задачи по основной деятельности

б) да, при этом я с трудом успеваю выполнять возложенные на меня задачи по основной деятельности

в) нет, я успеваю выполнять свои основные обязанности и осуществлять наставническую деятельность

11. Какие факторы, на Ваш взгляд, оказывают наибольшее влияние на эффективность организации процесса наставничества (выберите не более 2 ответов):

а) систематизированный подход к процессу наставничества и правильное планирование программы наставничества

б) наличие необходимой методологической базы для организации процесса наставничества

в) высокая мотивация наставников

г) публичное признание значимости работы наставников

д) большой опыт наставников в наставнической деятельности

е) наличие у наставников специальных знаний в сфере наставничества (приемы, методы, способы, технологии наставничества)

ж) преодоление формализма при осуществлении процедуры наставничества

з) поддержка процесса со стороны кадровой службы или специалиста по адаптации

и) индивидуальный подбор наставников и наставляемых на основе схожести интересов

к) наличие доверительных отношений между наставником и наставляемым

л) правильно организованная обратная связь между наставником и наставляемым

м) другое (напишите) _____

12. Как Вы считаете, насколько понятен и удобен применяемый в исполнительных органах Нижегородской области процесс организации наставничества с помощью цифровой платформы «Битрикс 24»:

а) процесс понятен и удобен

б) организация процесса понятна, но не удобна

в) организация процесса не понятна и не удобна

г) не знал, что в процессе наставничества применяется данная платформа

д) затрудняюсь ответить

13. Если у Вас есть замечания или предложения по работе цифровой платформы «Битрикс 24» – опишите их в свободной форме, если нет замечаний – пропустите вопрос:

14. Знакомы ли Вы со Стандартом адаптации сотрудников в исполнительных органах Нижегородской области и методическими рекомендациями по его реализации:

а) да, подробно изучил и следую предложенным алгоритмам

б) да, подробно изучил, но мне не достаточно этих методологических материалов для эффективной деятельности в качестве наставника

в) да, подробно изучил, но мне необходимы разъяснения по применению этих документов на практике

г) знаю о наличии данных документов, но не изучал

д) нет, не знаю, что такие документы существуют

15. Разрабатывали ли Вы план мероприятий по наставничеству для наставляемого сотрудника:

- а) да, при этом использовал типовой план
- б) да, при этом за основу взял типовой план, но доработал его под потребности наставничества
- в) нет, т.к. не знал, что необходимо разработать такой план
- г) нет, т.к. считаю, что в разработке такого плана нет необходимости
- д) другое (укажите) _____

16. Были ли у Вас сложности с подготовкой плана мероприятий по наставничеству для наставляемого сотрудника:

- а) да (укажите, какие) _____
- б) нет

17. Были ли у Вас сложности с подготовкой отзыва о результатах наставничества по окончании периода наставничества:

- в) да (укажите, какие) _____
- г) нет

18. Проходили ли Вы обучение по программам, тренингам, специально разработанным для наставников:

- а) да (укажите, какие) _____
- б) нет (укажите, по какой причине) _____

19. Какие мероприятия для наставников Вам было бы интересно посетить:

- а) очные курсы по методологии (теории) наставничества (правила постановки задач, технологии работы наставника, принципы обучения и передачи обратной связи, подготовка отчетности)
- б) очные тренинги с практикующими наставниками
- в) дистанционные лекции по методологии (теории) наставничества (правила постановки задач, технологии работы наставника, принципы обучения и передачи обратной связи, подготовка отчетности)
- г) дистанционные тренинги с практикующими наставниками
- д) клуб наставников/форум наставников/хакатон
- е) у меня нет потребности в прохождении подобных мероприятий
- ж) другое _____

20. Как Вы считаете, насколько эффективна существующая в настоящее время система мотивации наставников в исполнительных органах Нижегородской области:

- а) скорее эффективна
- б) скорее не эффективна

21. Какие меры Вас мотивировали бы к более эффективному осуществлению наставнической деятельности (укажите не более 2):

- а) материальное стимулирование в виде дополнительных выплат и премий за наставничество

- б) нематериальное стимулирование в виде благодарностей, наград, почетных знаков
- в) повышение в должности
- г) публичное признание моей деятельности в качестве наставника со стороны руководства
- д) привлечение к принятию управленческих решений
- е) я наставник по призванию и готов осуществлять эту деятельность без дополнительной мотивации
- ж) другое (напишите) _____

22. Хотели бы Вы далее осуществлять наставническую деятельность:

- а) да
- б) нет

23. Как Вы считаете, какие меры могли бы быть эффективны по удержанию новых сотрудников на госслужбе (выберите 2 критерия, наиболее важных на Ваш взгляд):

- а) повышение уровня оплаты труда в системе государственного управления
- б) дополнительные социальные гарантии и привилегии (ДМС, страхование жизни, транспортное обслуживание, компенсация за санаторно-курортный отдых, установление гибкого графика работы, бесплатные абонементы в фитнес-клуб и т.п.)
- в) вовлеченность новых сотрудников в интересные проекты, развитие их инициативы
- г) развитие технологий адаптации и наставничества
- д) открытость к сотрудникам со стороны руководства (регулярная обратная связь, возможности общения, совместные мероприятия, моральная поддержка, вовлечение сотрудников к принятию решений и т.п.)
- е) развитие корпоративной культуры и коллективного духа, создание позитивной рабочей атмосферы
- ж) улучшение условий труда: создание комфортных рабочих мест и зон отдыха, отсутствие отвлекающего шума на рабочем месте, оснащение рабочих мест современной компьютерной и оргтехникой и т.п.
- з) другое (укажите свой вариант) _____

24. Если у Вас есть предложения по совершенствованию процедуры наставничества, напишите их, пожалуйста, в свободной форме:

**Благодарим за время, уделенное опросу!
Мы ценим Вашу деятельность в качестве наставника и желаем дальнейших
успехов в осуществлении наставнической деятельности!**