УДК [005.963.2:35.08](470.319)

Malakhova O.V.,
Candidate of Political Sciences, Docent, Associate Professor at the Department of Political Science, Public and Municipal Administration of the Orel branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Russian Federation, Orel

Lozinskaya S. I.,
Manager in the specialty 'Public and Municipal Administration', Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Russian Federation, Orel

Малахова О.В.,
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Орловский филиал, кандидат политических наук, доцент, доцент кафедры политологии (Российская Федерация, г. Орел)

Лозинская С.И.,
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Орловский филиал, менеджер по специальности Государственное и муниципальное управление (Российская Федерация, г. Орел)

Наставничество в системе государственной гражданской службы Российской Федерации (региональный опыт)

MENTORING IN THE SYSTEM OF PUBLIC CIVIL SERVICE OF THE RUSSIAN FEDERATION (REGIONAL EXPERIENCE)

In the article an attempt of definition of essence of mentoring institute, and also its features in the system of public civil service is made. Departmental and regional experience of introduction of mentoring institute on public civil service is examined, on the basis of what the conclusion about possibility of mentoring application in the activity of the executive bodies of government of special competence in the Orel region is made.

Keywords: mentoring, public civil service, public civil servants, regional experience of mentoring.

В статье предпринимается попытка определения сущности института наставничества, а также его особенности в системе государственной гражданской службы. Рассмотрен ведомственный и региональный опыт внедрения института наставничества на государственной гражданской службе, на основе чего делается вывод о возможности применения наставничества в деятельности органов исполнительной государственной власти специальной компетенции Орловской области.

Ключевые слова: наставничество, государственная гражданская служба, государственные гражданские служащие, региональный опыт наставничества.

Потребность внедрения и развития института наставничества на гражданской службе обусловлена тем, что в условиях современной российской действительности программы и планы инновационного преобразования основных институтов российского общества (экономики, образования здравоохранения, семьи), подготовленные Правительством Российской Федерации и утвержденные Президентом Российской Федерации, и придание им позитивной динамики развития должны сочетаться с соответствующими институциональными преобразованиями в системе государственного управления и государственной службы, внедрением новых принципов кадровой политики, повышением открытости и профессиональной компетентности государственных гражданских служащих.

Результативность и эффективность деятельности органов государственной власти во многом зависит от способности государственных гражданских служащих интегрировать новые знания и умения в практическую деятельность, развивать профессионально-значимые качества личности. Опыт деятельности успешных организаций государственного сектора и бизнес-структур показывает, что подготовить должным образом начинающего работника к трудовой деятельности в рамках конкретной организации не может ни один внешний консультант или преподаватель. В то же время в большинстве органов государственной власти имеется относительно широкий круг высоко подготовленных сотрудников, способных эффективно играть роль наставника, внимательно относиться к новичкам и создавать для них «ситуации успеха».

Сегодня этот вопрос становится актуальным и в связи с постоянным обновлением кадрового состава государственных гражданских служащих (ежегодное обновление составляет порядка 100 тыс. чел. [1]). Впервые поступая на государственную гражданскую службу, чиновники сталкиваются с рядом проблем: неуверенность в правильности своих действий, недостаточное знание особенностей деятельности в конкретной структуре аппарата, пробелы в знании законодательства. Наставничество призвано целенаправленно ввести молодого сотрудника в служебный коллектив, обеспечить его профессиональное становление для успешного выполнения служебных обязанностей. Таким образом, наставничество нацелено на развитие личностных и профессиональных качеств и навыков молодых специалистов, организацию их социально-активного правомерного поведения, формирование непримиримого отношения к коррупционному поведению, дисциплинированности, ответственности, профессиональной этики и культуры, а также направлено на улучшение основ организации служебной карьеры.

По сути, современное наставничество является результативным методом удержания и мотивации персонала, где целью наставничества становится: создание благоприятных условий для эффективной адаптации и лояльного отношения персонала к организации [2].

Задачи такого наставничества формируются только на профессиональной основе и служат целям:

ускорения процесса обучения основным навыкам профессии, развития способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на него задачи на занимаемой должности;

повышения квалификации сотрудников, соответственно повышения качества обслуживания клиентов;

адаптации к корпоративной культуре, усвоения традиций и правил поведения в организации.

Сегодня данный метод организационно-кадровой работы не достаточно активно используется в системе гражданской службы, в отличие от правоохранительной службы, где разработаны и применяются соответствующие методические указания.

В современной российской практике, кроме органов внутренних дел, институт наставничества внедрен и успешно функционирует в Следственном комитете Российской Федерации (Приказ Следственного комитета РФ от 29.03.2011 № 42 «Об утверждении Положения об организации наставничества в системе Следственного комитета Российской Федерации» [3]), в Министерстве Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий (Приказ МЧС России от 20.07.2009 № 416 «Об организации наставничества в Министерстве Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий» [4]), в органах по контролю за оборотом наркотических средств и психотропных веществ (Приказ ФСКН России от 01.10.2008 № 322 «Об утверждении Положения об организации наставничества в органах по контролю за оборотом наркотических средств и психотропных веществ [5]), в Министерстве юстиции Российской Федерации и Федеральной службе судебных приставов (Распоряжение Минюста РФ от 08.06.2011 № 1234-р «О внедрении методических рекомендаций об организации наставничества в Министерстве юстиции Российской Федерации и Федеральной службе судебных приставов»[6]).

В органах государственной власти России в последнее десятилетие наставничеству уделяется все большее внимание, что свидетельствует не только об осознании потребности в нем как институте социализации, но и о начале работы по созданию его организационных основ. Следует, правда, заметить, что предпринятые до недавнего времени шаги по разработке и принятию нормативных актов о наставничестве не имели под собой какой-либо законодательной основы. Следствием этого стало большое разнообразие содержания принятых документов, что может быть одновременно и их достоинством и недостатком.

Дополнительный импульс осознанию и реализации потребности в институте наставничества в системе государственной службы дает Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» [7]. Положения Указа, ориентирующие руководителей государственных органов на развитие института наставничества, создают для этого соответствующую правовую основу, как на федеральном уровне, так и на уровне субъектов Российской Федерации, разрабатываемую также с учетом ч.2 ст.3 Федерального закона от 06.10.1999 №184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» [8], ч.2 ст.2, абз.6 ч.1 ст.11 Федерального закона от 27.05.2003 №58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации»[9].

Кроме того, Министерством труда Российской Федерации разработан методический инструментарий по применению наставничества на государственной службе [10], где наставничество определятся как кадровая технология, обеспечивающая посредством планомерной работы передачу знаний, навыков и установок от более опытного сотрудника — менее опытному. Неотъемлемой целью разработки такого инструментария являлась выработка предложений по развитию института наставничества в государственных органах, способствующего карьерному росту государственных гражданских служащих, в том числе, включенных в кадровый резерв.

Наставничество на государственной гражданской службе необходимо рассматривать как целенаправленную деятельность руководителей и наиболее опытных сотрудников государственного органа по подготовке к самостоятельному, качественному и инициативному выполнению служебных обязанностей гражданскими служащими, впервые принятыми на государственную службу, включенными в кадровый резерв или получившими назначение на новую должность.

Целями наставничества в системе государственной гражданской службы являются оказание помощи государственным гражданским служащим Российской Федерации в их профессиональном становлении, приобретении профессиональных знаний и навыков выполнения служебных обязанностей, адаптация в коллективе, а также воспитание дисциплинированности [11].

К основным задачам института наставничества на государственной гражданской службе можно отнести:

— обучение гражданских служащих, а также граждан, включенных в кадровый резерв, эффективным формам и методам работы, развитие их способности самостоятельно и качественно выполнять возложенные на них служебные обязанности и повышать свой профессиональный уровень;

— освоение ценностей и норм организационной культуры и профессиональной этики, формирование позитивного отношения к работе и, как следствие, лояльности к государственному органу;

— внедрение стандартов поведения гражданского служащего и обеспечение их преемственности путем демонстрации личного примера наставников;

— стимулирование позитивных сторон процесса освоения гражданскими служащими в отношении которых осуществляется наставничество, их профессиональной роли, снижение текучести персонала государственного органа и связанных с этим процессом финансовых проблем;

— оказание помощи в адаптации и ускорение процесса профессионального становления и развития гражданских служащих, а также граждан, включенных в кадровый резерв;

— формирование грамотного сплоченного коллектива гражданских служащих за счет включения в адаптационный процесс опытных сотрудников государственного органа;

— нравственная и психологическая поддержка гражданских служащих, в том числе гражданских служащих, включенных в кадровый резерв, в преодолении профессиональных трудностей, возникающих при выполнении служебных обязанностей;

— обеспечение наставникам возможностей карьерного роста, мотивация их профессиональной служебной деятельности, снижение риска профессионального выгорания ключевых,

наиболее опытных сотрудников носителей знаний, навыков и системы организационных ценностей;

— развитие ответственного и сознательного отношения гражданских служащих к службе, формирование у них активной гражданской и жизненной позиции;

— повышение результативности и эффективности труда гражданских служащих, формирование у них необходимых морально-психологических качеств, приверженности службе, доброжелательного и уважительного отношения к сослуживцам, гражданам Российской Федерации и другим лицам.

Несомненно, институт наставничества содержит достаточное количество положительных моментов, однако целесообразно отметить и его негативные стороны. Во-первых, выполнение наставнических функций требует большого количества времени, что отрицательно отражается на выполнении основных служебных обязанностей; во-вторых, постоянный контроль наставника над стажером (новичком в профессии) снижает ответственность последнего, т.к. все недочеты в работе можно списать на неопытность; в-третьих, молодой специалист лишается возможности определения своих ошибок, т.к. за него это делает наставник.

В настоящее время на региональном уровне имеют место примеры внедрения института наставничества. Так, в соответствии с Указом Губернатора Тульской области от 11 декабря 2013 года № 197 утверждено Положение о наставничестве в органах исполнительной власти и Аппарате правительства Тульской области [12], согласно которому, наставничество применяется в отношении государственных гражданских служащих государственных органов, впервые назначенных на должности государственной гражданской службы Тульской области категории «специалисты» и «обеспечивающие специалисты» всех групп должностей;

работников, впервые назначенных на должности, не отнесенные к должностям гражданской службы, в государственных органах;

гражданских служащих (работников, замещающих должности, не отнесенные к должностям гражданской службы), назначенных на должность в порядке должностного роста, если выполнение ими функциональных обязанностей требует новых профессиональных знаний и практических навыков.

Распоряжением Избирательной комиссии Брянской области от 21 января 2014г. №07-ЛС [13] утверждено Положение о наставничестве в Избирательной комиссии Брянской области, где отмечается, что наставничество применяется к гражданским служащим Избирательной комиссии Брянской области, впервые поступившим на гражданскую службу (в том числе с испытательным сроком); гражданским служащим, назначенным на иную должность гражданской службы; гражданским служащим, изменение и/или выполнение новых должностных обязанностей которых требует назначения наставника; гражданским служащим, изъявившим желание в назначении наставника (по согласованию с председателем Избирательной комиссии Брянской области); стажерам/студентам, заключившим договоры об обучении с обязательством последующего прохождения гражданской службы и (или проходящим стажировку) практику в Избирательной комиссии Брянской области;

иным лицам по решению руководителя государственного органа.

В Воронежской области принят проект Закона «Об организации наставничества в государственных органах Воронежской области» [14], где указывается, что наставничество может осуществляться в отношении следующих категорий обучаемых:

гражданских служащих категорий «помощники (советники)», «специалисты» и «обеспечивающие специалисты» главной, ведущей, старшей и младшей групп должностей государственной гражданской службы Воронежской области, впервые назначенных на должность государственной гражданской службы Воронежской области;

гражданских служащих категорий «помощники (советники)», «специалисты» и «обеспечивающие специалисты» главной, ведущей, старшей и младшей групп должностей государственной гражданской службы Воронежской области при назначении на вышестоящую либо равнозначную должность с изменением должностных обязанностей, если их выполнение требует расширения и углубления профессиональных знаний и приобретения новых практических навыков;

работников, впервые принятых на должности, не являющиеся должностями государственной гражданской службы Воронежской области.

На основании Постановления администрации Тамбовской области от 19 ноября 2014г. № 1433 «Об утверждении Порядка осуществления наставничества на государственной гражданской службе области в администрации области и исполнительных органах государственной власти области»[15], целью наставничества на гражданской службе является оказание помощи более опытными гражданскими служащими, замещающими должности в администрации области, исполнительном органе государственной власти области, лицам, впервые поступившим на гражданскую службу области или впервые назначенным на должность гражданской службы в исполнительный орган, в их профессиональном становлении, приобретении профессиональных знаний, умений, навыков выполнения служебных обязанностей, адаптации в коллективе, а также развитие моральных и иных профессионально значимых качеств личности.

В целом анализ региональных нормативных актов, определяющих порядок осуществления наставничества на государственной гражданской службе, позволяет сделать вывод о том, что все они основаны на положениях Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления», Федерального закона от 06.10.1999 №184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации», Федерального закона от 27.05.2003 №58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации, их структуру, в основном, составляют: общие положения; перечень лиц, в отношении которых осуществляется наставничество; организационные основы наставничества; обязанности наставника; обязанности лица, в отношении которого осуществляется наставничество; показатели успешного завершения наставничества; стимулирование работы наставников. Во многих субъектах, в соответствии с Методическим инструментарием Минтруда России по применению наставничества на го-

сударственной гражданской службе от 18 ноября 2013 г., разработаны конкретные документы по организации наставничества, в том числе: приказы/распоряжения «Об утверждении положения о наставничестве»; положения о совете/комиссии по наставничеству; приказа «О назначении наставников лицам, в отношении которых осуществляется наставничество»; формы мероприятий по наставничеству; памятки о выполнении обязанностей наставника; пособия «Первые шаги» для лица, в отношении которого осуществляется наставничество; формы отчетов наставника о результатах работы лица, в отношении которого осуществлялось наставничество; лица, в отношении которого осуществлялось наставничество, о процессе прохождения наставничества и работе наставника; руководителя подразделения государственного органа об итогах наставничества и т.д.

Анализ регионального опыта реализации механизма внедрения института наставничества на государственной гражданской службе актуализирует возможность и потенциал его применения в Аппарате Губернатора и Правительства Орловской области с целью развития личностных и профессиональных качеств и навыков молодых специалистов, организации их социально-активного правомерного поведения, формирования непримиримого отношения к коррупционному поведению, дисциплинированности, ответственности, профессиональной этики и культуры, а также улучшения основ организации служебной карьеры.

Библиография/References

Иванова, Л.Л. Наставничество на государственной гражданской службе: институциональный аспект / Л.Л. Иванова // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. — 2012. — № 4. — С. 130.

Максвелл, Д. Наставничество 101 / Д. Максвелл / Пер. с англ. Ю.И. Герасимчик. — Минск: «Попурри», 2009. — С. 19.

Об утверждении Положения об организации наставничества в системе Следственного комитета Российской Федерации : Приказ Следственного комитета РФ от 29 марта 2011 г. № 42 // Российская газета. — 31.03.2011.

Об организации наставничества в Министерстве Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий : Приказ МЧС России от 20 июля 2009 г. № 416 // Российская газета. — 23.07.2009.

Об утверждении Положения об организации наставничества в органах по контролю за оборотом наркотических средств и психотропных веществ : Приказ ФСКН России от 01 октября 2008 г. № 322 // Российская газета. — 04.10.2018.

О внедрении методических рекомендаций об организации наставничества в Министерстве юстиции Российской Федерации и Федеральной службе судебных приставов : Распоряжение Минюста РФ от 08 июня 2011 г. № 1234-р // Российская газета. — 11.06.2011.

Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления : Указ Президента РФ от 07 мая 2012 г. № 601 // Российская газета. 09.05.2012

Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации : Федеральный закон от 06 октября 1999 г. № 184-ФЗ (в ред.

от 14.11.2014) // Российская газета. — 16.11.2014.

О системе государственной службы Российской Федерации : Федеральный закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ (в ред. от 02.07.2013) // Российская газета. — 05.07.2013.

Методический инструментарий по применению наставничества на государственной гражданской службе (утв. Минтрудом России 18 ноября 2013 г.) [Электронный ресурс] // СПС «Консультант Плюс».

Бачин, Д.А. Наставничество как метод обучения и развития персонала / Д.А. Бачин // Современные научные исследования и инновации. — 2014. — № 4. — С. 39.

Об утверждении Положения о наставничестве в органах исполнительной власти и Аппарате правительства Тульской области : Указ Губернатора Тульской области от 11 декабря 2013 года № 197 [Электронный ресурс] // СПС «Консультант Плюс».

Об утверждении Положения о наставничестве в Избирательной комиссии Брянской области : Распоряжение Избирательной комиссии Брянской области от 21 января 2014г. № 07-ЛС [Электронный ресурс] // СПС «Консультант Плюс».

Проект Закона «Об организации наставничества в государственных органах Воронежской области» [Электронный ресурс] // СПС «Консультант Плюс».

Об утверждении Порядка осуществления наставничества на государственной гражданской службе области в администрации области и исполнительных органах государственной власти области» : Постановление администрации Тамбовской области от 19 ноября 2014 г. № 1433 // СПС «Гарант».

Ivanova, L.L. Nastavnichestvo na gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhbe: institucional'nyj aspekt / L.L. Ivanova // Gosudarstvennoe i municipal'noe upravlenie. Uchenye zapiski SKAGS. — 2012. — № 4. — P. 130. (In Russ.)

Maksvell, D. Nastavnichestvo 101 / D. Maksvell / Per. s angl. YU.I. Gerasimchik. — Minsk: «Popurri», 2009. — P. 19. (In Russ.)

Ob utverzhdenii Polozheniya ob organizacii nastavnichestva v sisteme Sledstvennogo komiteta Rossijskoj Federacii : Prikaz Sledstvennogo komiteta RF ot 29 marta 2011. № 42 // Rossijskaya gazeta. — 31.03.2011.

Ob organizacii nastavnichestva v Ministerstve Rossijskoj Federacii po delam grazhdanskoj oborony, chrezvychajnym situaciyam i likvidacii posledstvij stihijnyh bedstvij : Prikaz MCHS Rossii ot 20 iyulya 2009. № 416 // Rossijskaya gazeta. — 23.07.2009.

Ob utverzhdenii Polozheniya ob organizacii nastavnichestva v organah po kontrolyu za oborotom narkoticheskih sredstv i psihotropnyh veshchestv : Prikaz FSKN Rossii ot 01 oktyabrya 2008. № 322 // Rossijskaya gazeta. — 04.10.2018.

O vnedrenii metodicheskih rekomendacij ob organizacii nastavnichestva v Ministerstve yusticii Rossijskoj Federacii i Federal'noj sluzhbe sudebnyh pristavov : Rasporyazhenie Minyusta RF ot 08 iyunya 2011 g. № 1234-r // Rossijskaya gazeta. — 11.06.2011.

Ob osnovnyh napravleniyah sovershenstvovaniya sistemy gosudarstvennogo upravleniya : Ukaz Prezidenta RF ot 07 maya 2012. № 601 // Rossijskaya gazeta. 09.05.2012

Ob obshchih principah organizacii zakonodatel'nyh (predstavitel'nyh) i ispolnitel'nyh organov gosudarstvennoj vlasti sub"ektov Rossijskoj Federacii : Federal'nyj zakon ot 06 oktyabrya 1999 g. № 184-FZ (v red. ot 14.11.2014) // Rossijskaya gazeta. — 16.11.2014.

O sisteme gosudarstvennoj sluzhby Rossijskoj Federacii : Federal'nyj zakon ot 27 maya 2003. № 58-FZ (v red. ot 02.07.2013) // Rossijskaya gazeta. — 05.07.2013.

Metodicheskij instrumentarij po primeneniyu nastavnichestva na gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhbe (utv. Mintrudom Rossii 18 noyabrya 2013) [EHlektronnyj resurs] // SPS «Konsul'tant Plyus».

Bachin, D.A. Nastavnichestvo kak metod obucheniya i razvitiya personala / D.A. Bachin // Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovacii. — 2014. — № 4. — P. 39. (In Russ.)

Ob utverzhdenii Polozheniya o nastavnichestve v organah ispolnitel'noj vlasti i Apparate pravitel'stva Tul'skoj oblasti : Ukaz Gubernatora Tul'skoj oblasti ot 11 dekabrya 2013 goda № 197 [EHlektronnyj resurs] // SPS «Konsul'tant Plyus».

Ob utverzhdenii Polozheniya o nastavnichestve v Izbiratel'noj komissii Bryanskoj oblasti : Rasporyazhenie Izbiratel'noj komissii Bryanskoj oblasti ot 21 yanvarya 2014g. № 07-LS [EHlektronnyj resurs] // SPS «Konsul'tant Plyus».

Proekt Zakona «Ob organizacii nastavnichestva v gosudarstvennyh organah Voronezhskoj oblasti» [EHlektronnyj resurs] // SPS «Konsul'tant Plyus».

Ob utverzhdenii Poryadka osushchestvleniya nastavnichestva na gosudarstvennoj grazhdanskoj sluzhbe oblasti v administracii oblasti i ispolnitel'nyh organah gosudarstvennoj vlasti oblasti» : Postanovlenie administracii Tambovskoj oblasti ot 19 noyabrya 2014 g. № 1433 // SPS «Garant».

Малахова Оксана Владимировна — Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Орловский филиал, кандидат политических наук, доцент, доцент кафедры политологии, (Российская Федерация, г. Орел), e-mail: o.v.malahova@mail.ru

Лозинская Светлана Ильясовна — Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Орловский филиал, менеджер по специальности Государственное и муниципальное управление (Российская Федерация, г. Орел), e-mail: cveti8@rambler.ru

Malakhova Oksana — Candidate of Political Sciences, Docent, Associate Professor at the Department of Political Science, Public and Municipal Administration of the Orel branch of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Russian Federation, Orel, e-mail: o.v.malahova@mail.ru

Lozinskaya Svetlana — Manager in the specialty 'Public and Municipal Administration', Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Russian Federation, Orel, e-mail: cveti8@rambler.ru