

*Денисов Виталий Эдуардович*  
*Студент 3 курса*  
*факультет «Государственного*  
*и муниципального управления»*  
*ИГСУ РАНХиГС*  
*Россия, г. Москва*

## **НАСТАВНИЧЕСТВО НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ НА ПРИМЕРЕ РОСПРИРОДНАДЗОРА**

***Аннотация:** Актуальность исследования связана с тем, что сам по себе институт наставничества на государственной гражданской службе достаточно молодой институт, однако сегодня высокая динамика жизни требует не просто закрепление кадрового потенциала на службе и сокращения текучести кадров, сколько необходимость обеспечения эффективности профессиональной адаптации молодых служащих в органах Росприроднадзора и передаче им профессионального опыта, знаний и умений старшего поколения для обеспечения успешной деятельности государственного органа.*

*Статья посвящена исследованию института наставничества на государственной гражданской службе на примере Росприроднадзора, роли начальника в создании условий успешного прохождения наставничества гражданским служащим и дальнейшего его профессионального роста. В статье особое внимание правовым основам наставничества, выявлению проблем и определения мер по разрешению.*

***Ключевые слова:** наставничество, наставляемый, Росприроднадзор, гражданский служащий, профессиональная адаптация.*

## MENTORING IN THE STATE CIVIL SERVICE ON THE EXAMPLE OF ROSPRIRODNADZOR

***Abstract:** The relevance of the study is due to the fact that the institution of mentoring in the civil service itself is a fairly young institution, but today the high dynamics of life requires not only the consolidation of personnel potential in the service and the reduction of staff turnover, but the need to ensure the effectiveness of professional adaptation of young employees in the bodies Rospotrebnadzor and the transfer of professional experience, knowledge and skills of the older generation to them to ensure the successful operation of the state body.*

*The article is devoted to the study of the institution of mentoring in the civil service on the example of Rosprirodnadzor, the role of the chief in creating conditions for successful mentoring of civil servants and their further professional growth. The article focuses on the legal foundations of mentoring, identifying problems and identifying measures to resolve.*

***Key words:** mentoring, mentee, Rosprirodnadzor, civil servant, professional adaptation.*

### Введение

Эффективное государственное управление возможно при условии исполнения задач и функций, возложенных на государственные органы, кадрами, обладающими необходимыми знаниями и профессиональными навыками и умениями. Получение необходимых компетенций молодыми специалистами напрямую связано с институтом наставничества, представляющим собой форму обеспечения профессионального становления и развития государственных гражданских служащих, их адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей. Росприроднадзор активно применяет наставничество для адаптации новых

сотрудников. Статья посвящена исследованию института наставничества на государственной гражданской службе на примере Росприроднадзора. В этой связи актуальным становится анализ деятельности органов и должностных лиц Росприроднадзора в реализации и обеспечения деятельности данного института.

Целью настоящей публикации служит комплексный анализ законодательства, регулирующего институт наставничества.

Методология исследования основана на анализе проблем правового регулирования института наставничества на примере Росприроднадзора.

### **Понятие, цели и задачи наставничества.**

Одним из основных принципов организации государственной гражданской службы Российской Федерации является принцип профессионализма и компетентности государственных гражданских служащих. На его реализацию направлены кадровые технологии, используемые в прохождении гражданской службы, и в частности, наставничество.

В Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года, утвержденной Указом Президента РФ от 13.05.2017 N 208 «недостаточный уровень квалификации и ключевых компетенций отечественных специалистов» [4] относится к основным угрозам безопасности.

Правовую основу наставничества составляют Конституция РФ[1], Федеральный закон от 27.07.2004 № 79 «О государственной гражданской службе Российской Федерации»[2], Постановление Правительства РФ от 30.07.2004 N 400 "Об утверждении Положения о Федеральной службе по надзору в сфере природопользования и внесении изменений в Постановление Правительства Российской Федерации от 22.07.2004 г. N

370"[6], Постановление Правительства РФ от 07.10.2019 г. N 1296 "Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации"[7], Приказ Росприроднадзора от 04.07.2018 N 238 "Об утверждении Методических рекомендаций об организации наставничества в Федеральной службе по надзору в сфере природопользования и ее территориальных органах"[8], Методический инструментарий по осуществлению наставничества на государственной гражданской службе Российской Федерации (версия 2.0)[9] и др.

Кадровый состав государственной гражданской службы формируется на основании анализа компетентности и квалификации, деловых качеств и готовности кандидата к развитию в профессиональном плане.

Сложности адаптации гражданских служащих связаны со спецификой прохождения службы, характерными чертами которой являются:

- строгая иерархия на службе с присвоением классовых чинов и должностей;
- субординация и повышенные требования к служащим;
- наличие ограничений и запретов;
- регламент процессов;
- профессиональная ответственность;
- наличие законодательства, регламентирующего деятельность государственного органа, которое необходимо знать и соблюдать.

Эти особенности существенно осложняют процесс адаптации вновь поступивших гражданских служащих, поскольку от них требуется освоение новых служебных качеств и навыков работы. Этому вхождению в профессиональную среду способствует компетентная помощь опытных гражданских служащих, в противном случае, процесс адаптации может оказаться неудачным и, в конечном счете, скажется на текучке кадров.

В Указе Президента РФ № 601 от 07.05.2012 г. «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» [3]

и в Постановлении Правительства Российской Федерации от 07.10.2019 г. № 1296 «Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации» отмечена необходимость совершенствования процесса адаптации госслужащих путем внедрения института наставничества. Поэтому необходимо нормативно и методически обеспечить кадровую работу по сопровождению и адаптации молодых служащих.

Целью наставничества является содействие формированию у вновь принятых на службу государственных гражданских служащих профессиональных знаний и умений и выявление специфики функций и полномочий органа государственной власти.

Наставничество представляет собой целенаправленную деятельность руководителей структурных подразделений и высококвалифицированных гражданских служащих центрального аппарата и территориальных органов Росприроднадзора по оказанию практической помощи в профессиональном становлении гражданского служащего, назначенного на соответствующую должность федеральной государственной гражданской службы в центральном аппарате и территориальных органах Росприроднадзора.

Организация наставничества:

- содействует адаптации к служебной деятельности и формированию профессиональных навыков, включая этические;
- обогащению опытом работы, знаниями и умениями, в том числе, правового характера и сознательного отношения к службе;
- оказывает психологическую и моральную помощь в преодолении профессиональных трудностей;
- формирует интерес к службе и навыки самостоятельного принятия решений в ходе службы в органах Росприроднадзора (п. 3 Приказа Росприроднадзора от 04.07.2018 N 238).

Как показывают исследования отечественных ученых М. Крутцовой, Н. Фатеевой, Л. Петровой, С. Петряковой, а также результаты опроса госслужащих, проведенного коллективом, наставничество является наиболее эффективным механизмом сопровождения процесса адаптации госслужащих [16, С. 272].

В Росприроднадзоре наставничество организовано руководителями структурных подразделений сроком от 3 до 12 месяцев. Оформление наставничества осуществляется приказом, при согласии гражданского служащего, в отношении которого принято решение о закреплении за ним наставника для таких категорий как "специалисты" ведущей и старшей групп должностей (за исключением должности "заместитель начальника отдела") и категории "обеспечивающие специалисты" всех групп должностей.

Наставник разрабатывает индивидуальный план, содействует профессиональному формированию гражданского служащего и представляет отчет начальнику (руководителю подразделения).

В свою очередь, гражданский служащий, в отношении которого принято решение о закреплении за ним наставника, выполняет все рекомендации наставника и подготавливает отчеты об исполнении поручений наставника.

Приоритетными направлениями в работе наставника с государственными гражданскими служащими, впервые поступившими на службу, в отношении которых принято решение о закреплении за ними наставника, стали: помощь в адаптации подопечного в профессиональной среде работников госоргана (61%) и обеспечение его профессиональной социализации (39,7%) [14, С. 262].

Наставничество – это современные «технологии профессиональной социализации, служебно-должностной адаптации, карьерной ориентации и мобилизации потенциала государственных служащих для их профессионального совершенствования» [13, С. 228], что способствуют «уменьшению показателя текучести кадров» [15, С. 236], а сам институт

направлен на приобретение новых знаний и умений, их оперативное обновление и обмен опытом.

Внедрение в кадровую работу государственных органов практики применения инструментов управления адаптацией, а также оценки эффективности процесса адаптации, позволит оценивать успешность работы гражданских служащих, впервые поступивших на службу, и наставника на всех этапах адаптационного процесса [12, С. 82].

Оценка эффективности наставничества осуществляется с учётом таких показателей как:

- достижения наставляемого;
- содействие наставника;
- организационно-управленческая работа начальника;
- благоприятный морально-психологический климат, характеризующий отношение членов коллектива друг к другу, а также к общему делу.

### **Проблемы института наставничества.**

Институт наставничества, как следует из Федерального закона от 27.07.2004 N 79-ФЗ "О государственной гражданской службе Российской Федерации", на сегодняшний день не нашел своего закрепления, поскольку в данном законе нет упоминания о нём. Предлагаем в гл.9 «Прохождение гражданской службы» данного закона закрепить отдельную статью 49.1 «Наставничество», в которой определить его правовые основы и назначение.

Тенденции развития технологии наставничества на государственной службе связаны с внедрением «электронного наставничества»[10, С. 41], с использованием информационно-коммуникационных технологий. Но сегодня технологии электронного наставничества находятся в стадии разработки и внедрения проектов в отдельных государственных органах. В органах Росприроднадзора данные технологии еще не внедрены. Учитывая

высокий потенциал данной формы наставничества, в органах Росприроднадзора необходимо уделить большее внимание развитию данного направления. Цифровые технологии более прочно внедряются и постепенное использование электронного наставничества в органах Росприроднадзора будет способствовать своевременной адаптации молодых специалистов, приобретению и повышению навыков по предоставлению электронных государственных услуг.

Кроме того, ведомственные акты Росприроднадзора недостаточно отражают задачи наставничества (п. 3 Приказа Росприроднадзора от 04.07.2018 N 238), дополнительные задачи имеются в п. 3 Положения о наставничестве, утвержденное постановлением Правительства РФ от 07.10.2019 г. N 1296, где указана задача как «повышение информированности наставляемого о целях и задачах государственного органа». В данном случае, полагаем, что данная формулировка не совсем отражает сущность государственной гражданской службы в отдельно взятом государственном органе, и в частности, Росприроднадзора. Данная формулировка не корректна, так как служба в органах Росприроднадзора не ограничивается только задачами и целями информативности наставляемого.

Если обратиться к Положению о Роспотребнадзоре от 30.07.2004 N 400, то в нем достаточно подробно определены полномочия органа власти, организация его деятельности, поэтому наставляемый должен быть осведомлен и профессионально подготовлен к будущей должностной позиции.

Таким образом, п. 3 Положения о наставничестве, утв. постановлением Правительства РФ от 07.10.2019 г. N 1296 и 3 Приказа Росприроднадзора от 04.07.2018 N 238 целесообразно дополнить такой задачей как «повышение информированности наставляемого о целях, задачах, полномочиях и



организации деятельности государственного органа», что более полно отражает сущность информационного компонента наставничества.

В соответствии с п.п. 24, 25, 26 Положения о наставничестве от 07.10.2019 N 1296, результативность деятельности гражданского служащего в качестве наставника по решению представителя нанимателя учитывается при выплате ему премии за выполнение особо важных и сложных заданий, а также учитывается при решении вопросов, связанных с поощрением или награждением гражданского служащего за безупречную и эффективную гражданскую службу, что может быть дополнительно простимулировано ведомственным знаком отличия за эффективное и долговременное осуществление наставничества.

Сегодня «важнейшим направлением реформирования и повышения эффективности государственной гражданской службы является создание гибкой системы стимулирования ее служащих, поскольку результативность их деятельности во многом зависит от заинтересованности в исполнении служебных обязанностей на высоком уровне»[11, С.30.].

Следует отметить, что в Росприроднадзоре внедрение ведомственного знака отличия за наставничество не предусмотрено. Следует предположить, что в рамках повышения мотивации наставников необходимо разработать положение Росприроднадзора об утверждении ведомственного знака «Почётный наставник», предусмотрев также специальные льготы. Эта мера станет дополнительным стимулом для дальнейшего развития и постоянного улучшения качества наставничества и повышения материальной заинтересованности наставников.

## **Заключение**

Наставничество как кадровая технология направлена на оказание практической помощи в профессиональном становлении гражданского служащего, назначенного на соответствующую должность федеральной государственной гражданской службы Росприроднадзора.

Наставничество является одним из кадровых инструментов формирования кадрового состава, поддержания профессиональной культуры и обеспечения преемственности профессионального опыта.

Процесс формирования института наставничества находится пока еще в начальной стадии, для его полноценного функционирования необходимо внесения изменений в законодательство, что, в конечном счёте, послужит отправной точкой более эффективного развития данного института.

### **Список литературы:**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // Российская газета. 1993. № 237.
2. Федеральный закон от 27.07.2004 N 79-ФЗ (ред. от 07.10.2022) "О государственной гражданской службе Российской Федерации" // Собрание законодательства Российской Федерации. 2004. N 31. Ст. 3215.
3. Указ Президента РФ от 07.05.2012 N 601 "Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления" // Российская газета. 2012. N 102.
4. Указ Президента РФ от 13.05.2017 N 208 "О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года" // Собрание законодательства Российской Федерации. 2017. N 20. Ст. 2902.
5. Указ Президента РФ от 21.02.2019 N 68 "О профессиональном развитии государственных гражданских служащих Российской Федерации" (вместе с

"Положением о порядке осуществления профессионального развития государственных гражданских служащих Российской Федерации") // Собрание законодательства Российской Федерации. 2019. N 8. Ст. 765.

6. Постановление Правительства РФ от 30.07.2004 N 400 (ред. от 30.10.2021) "Об утверждении Положения о Федеральной службе по надзору в сфере природопользования и внесении изменений в Постановление Правительства Российской Федерации от 22 июля 2004 г. N 370" // Собрание законодательства Российской Федерации. 2004. N 32. Ст. 3347.

7. Постановление Правительства РФ от 07.10.2019 N 1296 "Об утверждении Положения о наставничестве на государственной гражданской службе Российской Федерации" // Собрание законодательства Российской Федерации. 2019. N 41. Ст. 5727.

8. Приказ Росприроднадзора от 04.07.2018 N 238 "Об утверждении Методических рекомендаций об организации наставничества в Федеральной службе по надзору в сфере природопользования и ее территориальных органах" [Электронный ресурс]. Режим доступа: СПС Консультант Плюс.

9. Письмо Минтруда России от 28.05.2020 N 18-4/10/П-4994 «О Методическом инструментарии по осуществлению наставничества на государственной гражданской службе Российской Федерации (версия 2.0)» [Электронный ресурс]. Режим доступа: СПС Консультант Плюс.

10. Бондалетов В.В., Бондалетов Е.В. Электронное наставничество как технология обучения на государственной службе / В.В. Бондалетов, Е.В. Бондалетов // Материалы Афанасьевских чтений. 2019. № 2(27). С. 41.

11. Гончарова Е.А. Инновации в правовом регулировании государственной гражданской службы Липецкой области / е.а. Гончарова // Государственная служба. 2021. № 4. С. 29–35.

12. Емельянова О.Я., Шершень И.В., Кравец М.А. Организационное обеспечение профессиональной адаптации государственных гражданских

служащих / О.Я. Емельянова, И.В. Шершень, М.А. Кравец // Регион: системы, экономика, управление. 2021. №4(55). С. 82.

13. Кеменев Д.А. Закономерности наставничества как факторная обусловленность его институционализации на государственной службе / Д.А. Кеменев // Среднерусский вестник общественных наук, 2019. № 4. С. 228-241.

14. Кеменев Д.А. Принципы совершенствования кадровой технологии наставничества на государственной службе / Д.А. Кеменев // Социально-гуманитарные знания. 2019. №4. С. 262.

15. Мирзабалаева Ф.И., Назарова В.Н., Никитенков А.И. Развитие наставничества как механизм снятия межпоколенческих проблем ротации кадров / Ф.И. Мирзабалаева, В.Н. Назарова, А.И. Никитенков // Человеческий и производственный потенциал российской экономики перед глобальными и локальными вызовами. Материалы II Всероссийской научно-практической конференции. Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина. Саратов, 2019. С. 236.

16. Фатеева Н.Б. Процесс адаптации персонала на примере государственных служащих / Н.Б. Фатеева, Л.Н. Петрова, С.В. Петрякова, О.С. Горбунова, Н.Н. Симачкова // Образование и право. 2021. № 7. С. 371—379.