

УДК 34

DOI: 10.34670/AR.2022.18.60.028

Институт наставничества на государственной гражданской службе (часть I)

Гольшкова Ольга Алексеевна

Студент,
Среднерусский институт управления,
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ,
302026, Российская Федерация, Орел, бульвар Победы, 5-а;
e-mail: mmts77@mail.ru

Модникова Татьяна Николаевна

Кандидат юридических наук, доцент,
доцент кафедры конституционного, административного и уголовного права,
Среднерусский институт управления,
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ,
302026, Российская Федерация, Орел, бульвар Победы, 5-а;
e-mail: mmts77@mail.ru

Пономарева Юлия Юрьевна

Кандидат исторических наук, доцент,
доцент кафедры конституционного, административного и уголовного права,
Среднерусский институт управления,
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ,
302026, Российская Федерация, Орел, бульвар Победы, 5-а;
e-mail: ponomarevajulia7999@mail.ru

Фомина Мария Геннадиевна

Кандидат политических наук, доцент,
завкафедрой конституционного, административного и уголовного права,
Среднерусский институт управления,
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ,
302026, Российская Федерация, Орел, бульвар Победы, 5-а;
e-mail: mgfomina@rambler.ru

Аннотация

Эффективное государственное управление возможно при условии исполнения задач и функций, возложенных на государственные органы, кадрами, обладающими необходимыми знаниями и навыками. Получение необходимых знаний и навыков, напрямую связано с институтом наставничества, т.е. передача опыта профессиональной

деятельности молодому поколению, не обладающему опытом работы на государственной гражданской службе. Федеральная налоговая служба Российской Федерации активно применяет наставничество для адаптации новых сотрудников. Статья посвящена исследованию института наставничества на государственной гражданской службе. В этой связи актуальным становится исследование деятельности органов и должностных лиц в реализации и обеспечения деятельности данного института. Цель – комплексный анализ законодательства и мер в обеспечении института наставничества. Методология исследования – анализ современного состояния, определение перспектив развития законодательства в данной области исследования, в том числе на примере Федеральной налоговой службы Российской Федерации. Также дан краткий анализ практики применения и реализации института наставничества на современном этапе развития государственной гражданской службы. В результате обосновано значение данного института для развития и более эффективной профессиональной деятельности государственных гражданских служащих.

Для цитирования в научных исследованиях

Гольшкова О.А., Модникова Т.Н., Пономарева Ю.Ю., Фомина М.Г. Институт наставничества на государственной гражданской службе (часть I) // Вопросы российского и международного права. 2022. Том 12. № 3А. С. 239-245. DOI: 10.34670/AR.2022.18.60.028

Ключевые слова

Наставничество, государственное управление, государственная служба, опыт, эффективность.

Введение

Эффективное государственное управление возможно при условии исполнения задач и функций, возложенных на государственные органы, кадрами, обладающими необходимыми знаниями и навыками. Получение необходимых знаний и навыков напрямую связано с институтом наставничества, т.е. передача опыта профессиональной деятельности молодому поколению, не обладающему опытом работы на государственной гражданской службе. Федеральная налоговая служба Российской Федерации активно применяет наставничество для адаптации новых сотрудников налоговых органов, разрабатывает ведомственные документы, регулирующие процесс наставничества, а также реализует кадровые проекты, включающие в себя технологию наставничества. В настоящее время наставничеству отводится первоочередная роль в процессе адаптации молодых специалистов.

Основная часть

В соответствии с Методическим инструментарием по осуществлению наставничества на государственной гражданской службе Российской Федерации (версия 2.0) наставничество – это форма обеспечения профессионального становления, развития и адаптации к квалифицированному исполнению должностных обязанностей лиц, в отношении которых осуществляется наставничество.

Наставник – это гражданский служащий или иное лицо, назначаемое ответственным за профессиональную и должностную адаптацию лица, в отношении которого осуществляется

наставничество, в государственном органе. Лицо, в отношении которого осуществляется наставничество:

- гражданский служащий, впервые поступивший на гражданскую службу (в том числе с испытательным сроком);
- гражданский служащий, назначенный на иную должность гражданской службы;
- гражданский служащий, изменение и/или выполнение новых должностных обязанностей которого требует назначения наставника;
- гражданский служащий, изъявивший желание в назначении наставника (по согласованию с руководителем государственного органа);
- стажер/студент, заключивший договор об обучении с обязательством последующего прохождения гражданской службы и/или проходящий стажировку/практику в государственном органе;
- иное лицо по решению руководителя государственного органа.

Для каждого лица, в отношении которого необходимо организовать наставничество, определяется наиболее подходящая форма наставничества.

При выборе формы наставничества учитываются: существующий уровень подготовки лица, в отношении которого осуществляется наставничество, необходимый для исполнения данным лицом перечень должностных обязанностей и наличие у потенциальных наставников необходимого профиля и квалификации.

Современное понимание наставничества, выбор форм и методов осуществления наставничества напрямую связано с историческим аспектом развития этой кадровой технологии. В Российской Империи и СССР как такового института наставничества на государственной службе в современном его понимании не было, более того, в Советском союзе отрицался правовой институт государственной службы. Однако наставничество само по себе не является новым направлением работы с кадрами. По мнению экспертов, рассматривающих вопросы развития наставничества, оно было характерно для нашего государства и в дореволюционный период, но особое распространение, юридическое закрепление и значение получило в советский период и стало важной формой профессионального развития.

Документального закрепления института наставничества на государственной службе в Российской Империи не было, а вот что касается промышленного производства, то в Уставе о ремесленной промышленности 1910 года уже упоминается об обязанностях мастера учить учеников, закреплялись права и обязанности мастера и учеников [Гучетль, 2017, 152].

Особое место занимали наставники наследников императорского престола, которые разрабатывали для наследников специальную программу обучения и готовили их к управлению государством.

Советский период развития государства можно назвать «золотым периодом» наставничества, так как именно в этот период шефство или наставничество получило особое значение и повсеместное распространение. Наставники были во всех сферах – начиная от предприятий, учреждений, организаций, учебных заведений, в какой-то степени и на государственной службе и т.д. [Кичаева, 2018, 188].

В этот период наставничество рассматривалось не просто как передача знаний от более опытного сотрудника молодому специалисту, а это была своеобразная управленческая технология. В 20-е годы XX века еще не было как такового понятия «наставничество», а вот уже начиная с 30-х годов можно говорить об институте наставничества, об определенно выстроенной системе. В основном это касалось системы образования на производстве, в

строительстве и учебных заведениях, однако в системе государственной службы тоже происходили изменения.

Государственный аппарат нуждался в квалифицированных управленцах в кратчайшие сроки, поэтому государственная кадровая политика того времени была четко выстроена и целенаправленна, происходило постоянное обучение государственных служащих. Всем известно крылатое выражение И.В. Сталина, что «кадры решают все», то есть подчеркивалась важность человеческого капитала. В 2003 году произошла реформа всей гражданской государственной службы. Этап организации наставничества в государственном органе предполагает утверждение необходимых документов, а также определение лиц, ответственных за организацию и руководство наставничеством. Данный институт – перспективное и динамично развивающееся направление, которому уделяется особое внимание и отводится важная роль и в современных условиях развития гражданской государственной службы. Программы наставничества широко распространены как в организациях частного, так и государственного сектора по всему миру. Наставничество на государственной гражданской службе применялась на разных этапах развития российского государства, оно было известно как в дореволюционной России, так и в советский период, в настоящее время технология наставничества активно развивается и получает нормативное закрепление.

Федеральная налоговая служба Российской Федерации (далее – ФНС России) – это федеральный орган исполнительной власти, эффективная работа которого способствует не только наполнению бюджета страны и выполнению социальных обязательств государства перед гражданами, но и созданию благоприятных условия для развития бизнеса и экономики в целом.

ФНС России является одним из ключевых звеньев обеспечения стабильного функционирования финансовой системы страны. От эффективной слаженной работы огромного коллектива зависит наполнение федерального бюджета страны, а это социальные гарантии для населения, развитие различных секторов экономики, укрепление государства на международной арене.

В качестве одного из приоритетов своего развития ФНС России выбрала клиенто-ориентированный подход к налогоплательщикам. Более того, ФНС России находится в числе лидеров в области применения информационных технологий не только среди российских ведомств, но и среди ведущих налоговых администраций мира.

Институт наставничества в ФНС России является составной частью процесса адаптации государственных служащих и применялось либо как продолжение процесса адаптации, либо как первоначальный этап при приеме сотрудников из подведомственных инспекции или при переводе сотрудников аппарата Управления на вышестоящие должности или в другие подразделения аппарата Управления.

Наставничеством государственных служащих является разновидность индивидуальной воспитательной работы с поступившими на государственную службу в территориальные органы ФНС России или с государственными служащими, назначенными на другую должность, при условии необходимости расширения (освоения новых) служебных обязанностей, требующих новых профессиональных знаний и практических навыков. Процедура наставничества направлена на совершенствование качества индивидуального обучения гражданских служащих.

Для назначения наставника необходимо получить его согласие и издать распоряжение или приказ Управления, указанную работу необходимо провести не позднее двух недель с момента назначения государственного служащего на должность.

Отдел кадров осуществляет организационное и документационное сопровождение наставничества и координацию работы по наставничеству, а начальник структурного подразделения осуществляет руководство наставничеством в структурном подразделении Управления.

В 2020 году сформирована и начата реализация стратегия развития кадровой системы ФНС России «Кадровая служба 2.0: проект цифровой трансформации кадровых технологических процессов».

Цель стратегии, достижение максимального эффекта за счет реинжиниринга всех процессов кадрового цикла, а также повышения ценности ФНС России как работодателя на рынке труда, внедрение принципов человекоцентричности при реализации кадровой политики (начало клиентоориентированности изнутри), формирование новой корпоративной культуры.

Для достижения поставленной цели ФНС России была проведена работа по созданию кадровых проектов, многие из которых связаны с реализацией программы наставничества.

С 2020 года запущен кадровый проект ФНС России по созданию единой системы адаптации новых, вновь приступивших к выполнению обязанностей, сотрудников ФНС России и ее территориальных органов, данный проект называется – программа адаптации «Лучший старт». В 2021 году программа адаптации внедрена в ФНС России и ее территориальных органах. Программа адаптации «Лучший старт» в мае 2021 года стала призером Всероссийского конкурса «Лучшие кадровые практики и инициативы в системе государственного и муниципального управления».

Типовая программа адаптации «Лучший старт» (далее – программа адаптации) разработана в целях психологического сопровождения и более эффективного включения вновь принятых сотрудников в служебную деятельность.

Заключение

Таким образом, сам процесс адаптации включает в себя: профессиональную адаптацию, социально-психологическую адаптацию и организационно-административную адаптацию. Профессиональная адаптация выражается в овладении новым сотрудником начальными профессиональными навыками, необходимыми для эффективного вхождения в должность на первых этапах работы, в том числе проявлением чувства удовлетворенности данным видом деятельности. Социально-психологическая адаптация – это адаптация к коллективу налогового органа, его нормам, к непосредственному руководителю, коллегам. Организационно-административная адаптация – это получение общего представления о ФНС России, ее структуре и истории, а также общей информации о налоговом органе, специфике служебных взаимоотношений и навигации по зданию налогового органа. Реализация программы адаптации осуществляется отделом кадров совместно с непосредственным руководителем, наставником и помощником коллегой нового сотрудника.

Библиография

1. Гучетль А.А. Принципы института государственной службы в дореволюционной России // Общество и право. 2017. № 1 (59). С. 152.
2. Кичаева Н.П. Наставничество на гражданской службе в России и за рубежом // Современное общество и власть. 2018. № 1. С. 188.
3. Об утверждении Положения о Федеральной налоговой службе: постановление Правительства Российской Федерации от 30.09.2004 № 506 (в ред. от 17.08.2021).

Institution of mentoring in the public civil service (part I)**Ol'ga A. Golyshkova**

Graduate Student,
Central Russian Institute of Management,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
302026, 5-a, Pobedy ave., Orel, Russian Federation;
e-mail: mmts77@mail.ru

Tat'yana N. Modnikova

PhD in Law,
Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Constitutional, Administrative and Criminal Law,
Central Russian Institute of Management,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
302026, 5-a, Pobedy ave., Orel, Russian Federation;
e-mail: mmts77@mail.ru

Yuliya Yu. Ponomareva

PhD in History,
Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Constitutional, Administrative and Criminal Law,
Central Russian Institute of Management,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
302026, 5-a, Pobedy ave., Orel, Russian Federation;
e-mail: ponomarevajulia7999@mail.ru

Mariya G. Fomina

PhD in Political Science,
Associate Professor,
Head of the Department of Constitutional, Administrative and Criminal Law,
Central Russian Institute of Management,
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration,
302026, 5-a, Pobedy ave., Orel, Russian Federation;
e-mail: mgfomina@rambler.ru

Abstract

Effective public administration is possible if the tasks and functions assigned to state bodies are performed by personnel with the necessary knowledge and skills. Obtaining the necessary knowledge and skills is directly related to the institution of mentoring, i.e. transfer of professional experience to the younger generation who do not have experience in the public civil service. The Federal Tax Service of the Russian Federation actively uses mentoring for the adaptation of new

employees. The article is devoted to the study of the institution of mentoring in the civil service. In this regard, the study of the activities of bodies and officials in the implementation and maintenance of the activities of this institution becomes relevant. The goal is a comprehensive analysis of legislation and measures to ensure the institution of mentoring. The research methodology is an analysis of the current state, determination of the prospects for the development of legislation in this area of research, including the example of the Federal Tax Service of the Russian Federation. A brief analysis of the practice of applying and implementing the institution of mentoring at the present stage of development of the civil service is also given. As a result, the significance of this institution for the development and more effective professional activity of public civil servants is substantiated.

For citation

Golyshkova O.A., Modnikova T.N., Ponomareva Yu.Yu., Fomina M.G. (2022) Institut nastavnichestva na gosudarstvennoi grazhdanskoi sluzhbe (chast' I) [Institution of mentoring in the public civil service (part I)]. *Voprosy rossiiskogo i mezhdunarodnogo prava* [Matters of Russian and International Law], 12 (3A), pp. 239-245. DOI: 10.34670/AR.2022.18.60.028

Keywords

Mentoring, public administration, public service, experience, efficiency.

References

1. Guchetl' A.A. (2017) Printsipy instituta gosudarstvennoi sluzhby v dorevolyutsionnoi Rossii [Principles of the institution of public service in pre-revolutionary Russia]. *Obshchestvo i pravo* [Society and Law], 1 (59), p. 152.
2. Kichaeva N.P. (2018) Nastavnichestvo na grazhdanskoi sluzhbe v Rossii i za rubezhom [Mentorship in the civil service in Russia and abroad]. *Sovremennoe obshchestvo i vlast'* [Modern Society and Power], 1, p. 188.
3. *Ob utverzhdenii Polozheniya o Federal'noi nalogovoi sluzhbe: postanovlenie Pravitel'stva Rossiiskoi Federatsii ot 30.09.2004 № 506 (v red. ot 17.08.2021)* [On approval of the Regulations on the Federal Tax Service: Decree of the Government of the Russian Federation No. 506 dated September 30, 2004 (as amended on August 17, 2021)].