

В Диссертационный совет ФГБОУ ВО  
«Российская академия народного хозяйства и  
государственной службы при Президенте  
Российской Федерации»  
119571, г. Москва, проспект Вернадского, д.82

### **ОТЗЫВ**

члена диссертационного совета Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации Кашиной Марины Александровны на диссертацию Кеменева Дмитрия Андреевича «Институционализация наставничества в системе государственной службы Российской Федерации», представленной на соискание учёной степени кандидата социологических наук по специальности 22.00.04 – «Социальная структура, социальные институты и процессы»

#### **1. Актуальность темы исследования**

Актуальность темы диссертационного исследования Кеменева Дмитрия Андреевича «Институционализация наставничества в системе государственной службы Российской Федерации» определяется социальными процессами трансформации и модернизационных изменений, происходящими в институте государственной службы, при нарастании в нем социальных, политических, экономических и идеологических проблем. Некоторые из них могут быть решены путем институционализации социальных практик кадровой работы в государственных органах, доказавших свою эффективность. Одной из таких практик выступает наставничество.

Необходимо отметить, что сегодня практически отсутствуют научные исследования, раскрывающие социально-функциональную необходимость институционализации наставничества с учетом современного состояния системы государственной службы России. Настоятельно требуются исследования, обосновывающие модели перехода возможностей

государственных служащих в факторы достижения результативности профессиональной служебной деятельности сотрудников государственного аппарата; компетенций начинающих специалистов в культуру труда государственных служащих; обеспечивающих переход деятельности молодых специалистов в инновационно-креативный (проактивный) потенциал служащих государства. Обоснование условий и путей завершения институционального становления наставничества на государственной службе откроет новые возможности оценки его роли в процессе профессионализации государственной службы, личностно-профессионального развития государственных служащих.

В связи со всем вышеизложенным выявление путей и способов институционализации наставничества в системе государственной службы Российской Федерации представляется актуальной задачей как с теоретической, так и с практической точки зрения.

## **2. Степень обоснованности научных положений, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации**

Достоверность результатов диссертационного исследования Кеменева Дмитрия Андреевича обеспечивается значительным объемом и качеством использованной источниковой базы, применением современной научной методологии, возможностью теоретической и эмпирической верификации полученных выводов. Научные положения исследования основаны на комплексном применении системного, процессного, исторического и сравнительного подходов, на использовании теорий структурно-функционального и институционального анализа, институциональных матриц, опорой на основные положения социологии государственной службы и теории государственного управления.

Основные положения исследования отражены в 15 научных публикациях автора, в том числе в 6 публикациях в изданиях, рекомендованных РАНХиГС и ВАК России, и в 1 публикации на

иностранном языке в издании, индексируемом международной базой данных Scopus. Апробация результатов исследования осуществлялась автором на международных и российских конференциях.

Обращает на себя внимание эмпирическая база диссертации, представленная данными различных экспертных опросов, в том числе проведенных лично автором. Институционализация наставничества рассмотрена в социальной среде федеральной государственной службы и государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации. Использование данных социологических исследований дало возможность автору показать влияние институциональной среды различных видов государственной службы (гражданская, военная, иных видов: правоохранительная, служба в органах прокуратуры и военно-морского флота) на практику наставничества.

Выполненное исследование позволило Д.А. Кеменеву разработать и обосновать конкретные рекомендации по ускорению процесса институционализации наставничества на государственной службе, определить ключевые направления этого процесса.

### **3. Достоверность и новизна исследования, полученных результатов, выводов и рекомендаций, сформулированных в диссертации**

Достоверность результатов исследования подтверждена использованием литературы и научных источников, соответствующих теме и направлению диссертационного исследования. Разработанные и обоснованные автором рекомендации по ускорению институционализации наставничества на государственной службе соответствуют ключевым направлениям развития системы государственной службы Российской Федерации, а именно задачам, поставленным в Указе Президента Российской Федерации № 288 от 24 июня 2019 г. «Об основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019-2021

годы» и в распоряжении Правительства Российской Федерации № 1646-р от 24 июля 2019 г. «Об утверждении плана мероприятий ("дорожной карты") по реализации Основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2019 - 2021 годы».

Наибольший научный интерес представляют следующие положения научной новизны:

- Автором впервые показано, как легитимация и нормирование спонтанных социальных процессов, связанных с наставничеством, укладывается в институционализацию самого императивного института государственной службы, а удовлетворение стандартизованных ожиданий участников социальной практики наставничества на государственной службе происходит в связи с разворачиванием во времени и реализацией функций наставничества. Таким образом, показано, каким образом институционализация наставничества на государственной службе становится не только инструментальной, но и функциональной составляющей процесса институционализации государственной службы.

- Автором впервые процесс институционализации наставничества на государственной службе раскрывается как процесс перехода целей и задач наставничества как социальной практики и кадровой технологии в нормативно закреплённые функции института наставничества. При этом процесс институционализации наставничества рассмотрен в трех измерениях: организационном, технологическом и социальном.

- Автором методически обоснован и релевантно применен в диссертации прием моделирования. На его основе разработаны авторские модели социально-функциональной необходимости институционализации наставничества на государственной службе и модель профессионализации наставнической деятельности. При этом установлено, что профессионально-должностная компетентность наставника включает в себя профессионально-деятельностную, профессионально-педагогическую и мотивационно-ценностную компоненты.

Выводы и практические рекомендации автора диссертации основаны на проведенных им экспертных опросах и подкреплены анализом вторичных источников - результатов разнообразных социологических исследований.

#### **4. Значимость для науки и практики полученных автором результатов**

Диссертационное исследование Кеменева Дмитрия Андреевича вносит научный вклад в изучение вопросов государственного управления, государственной службы, кадровой политики в государственных органах, а именно:

- в научное знание о социальных структурах и процессах, сопровождающих формирование и реализацию кадровой политики в федеральных органах государственной власти, иных федеральных государственных органах, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, иных государственных органах субъектов Российской Федерации;

- в развитие научных представлений о современных тенденциях, имеющих место в развитии комплексного института государственной службы.

Теоретическая значимость диссертационного исследования, в частности, заключается в уточнении понятия «институционализация» применительно к наставничеству на государственной службе:

- через учет особенностей государственной службы как вида профессиональной деятельности, связанной с обеспечением исполнения полномочий государства, государственных органов и лиц, замещающих государственные должности, выступающей связующим звеном между государством и обществом, а, следовательно, имеющей государственный уровень ответственности;

- через определение универсальных и специфических целей и задач наставничества на государственной службе. При этом универсальные цели и

задачи наставничества вытекают из его сущности как института профессиональной социализации. Специфические цели и задачи наставничества определяются функциями института государственной службы, ее отличительными чертами от других видов организационно-управленческой деятельности;

- через обоснование необходимости изучения процесса институционализации наставничества на государственной службе как в аналитической перспективе - анализ причин и условий появления института наставничества на государственной службе, так и в функциональной - определение его места в рамках более общих социальных институтов, а именно социального института государственной службы.

- через разработку авторских моделей: социально-функциональной необходимости институционализации наставничества на государственной службе, которая выступает внутренним объективным фактором институционализации наставничества, а также профессионализации наставнической деятельности, которая служит основанием для работы с внутренним субъективным фактором институционализации наставничества.

Апробация результатов исследования подкреплена актами о внедрении в учебный процесс и в практическую деятельность ряда государственных органов Российской Федерации.

## **5. Общая оценка содержания диссертации, ее завершенности**

Работа Кеменова Дмитрия Андреевича представляет собой самостоятельное, завершенное и логически выстроенное диссертационное исследование проблем институционализации наставничества на государственной службе, готовое к защите на соискание ученой степени кандидата социологических наук по специальности 22.00.04 – «Социальная структура, социальные институты и процессы».

Предложенные автором методологические подходы могут быть использованы в дальнейших исследованиях проблем становления и развития

института наставничества в процессе системно-институционального совершенствования государственной службы и государственного управления.

Материалы диссертационного исследования могут быть использованы при совершенствовании методического инструментария регулятора вопросов государственной службы - Министерства труда и социальной защиты населения Российской Федерации; в кадровой деятельности государственных органов России; при подготовке аналитических и методических документов, учебных материалов высшими учебными заведениями страны.

Научное исследование, выполненное Кеменевым Дмитрием Андреевичем на тему: «Институционализация наставничества в системе государственной службы Российской Федерации», соответствует пунктам паспорта направленности подготовки 22.00.04 – Социальная структура, социальные институты и процессы: пункту 11 (Социальная динамика и адаптация отдельных групп и слоев в трансформирующемся обществе); пункту 16 (Трансформация элиты; экономическая и политическая элиты, их состав, функции, динамика развития. Формирование института власти); пункту 21 (Роль социальных институтов в трансформации социальной структуры общества).

#### **6. Мнение о научной работе соискателя в целом**

Диссертационное исследование Кеменева Дмитрия Андреевича «Институционализация наставничества в системе государственной службе Российской Федерации» представляет собой завершенное научное исследование на актуальную тему; цель и задачи диссертационного исследования достигнуты; результаты, полученные автором, имеют научную новизну и практическую значимость, способствуют развитию социологического знания.

Основные положения работы представлены в публикациях автора, докладывались автором на научных конференциях и отражены в тексте представленного диссертационного исследования.

**Вывод:** Диссертация Кеменева Дмитрия Андреевича «Институционализация наставничества в системе государственной службы Российской Федерации», является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение задачи, имеющей важное значение для развития социологической науки и практики, что соответствует требованиям Порядка присуждения ученой степени кандидата наук, ученой степени доктора наук в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, утвержденного приказом ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» от 20 сентября 2019 года № 02-1049, а Кеменев Дмитрий Андреевич заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата социологических наук по специальности 22.00.04 – Социальная структура, социальные институты и процессы.

Член диссертационного совета  
РАНХиГС,  
профессор кафедры социальных  
технологий факультета социальных  
технологий Северо-Западного  
института управления – филиала  
ФГБОУ ВО «Российская академия  
народного хозяйства и  
государственной службы при  
Президенте Российской Федерации»,  
доктор политических наук, доцент

М.А.

М.А. Кашина

« 8 » апреля 2021 г.

199178, Санкт-Петербург,  
Средний пр. В.О., д. 57/43  
тел. +7(921) 879-08-81, [kashina-ma@ranepa.ru](mailto:kashina-ma@ranepa.ru)

Подпись Кашиной М.А. заверяю  
Ведущий специалист  
управления работы  
с персоналом И.И. Мокрицкий  
с персоналом

