

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ»**

На правах рукописи

КЕМЕНЕВ Дмитрий Андреевич

**ИНСТИТУЦИОНАЛИЗАЦИЯ НАСТАВНИЧЕСТВА В СИСТЕМЕ
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

22.00.04 – Социальная структура, социальные институты и процессы

АННОТАЦИЯ

**диссертации, представленной на соискание ученой степени
кандидата социологических наук**

Научный руководитель:
доктор экономических наук, доцент
Фотина Людмила Владимировна

Москва – 2021 г.

Актуальность темы исследования. Наставничество выступает одной из самых известных технологий профессиональной социализации. Считается, что первым наставником был Ментор, которому Одиссей доверил воспитание своего сына на время странствий. Суть наставничества – передача опыта от старших младшим, от опытных сотрудников новичкам. Необходимость в этом была, есть и будет, потому что именно так происходит передача опыта при смене поколений в различных сферах профессиональной деятельности.

Признавая значимость наставничества как такового, необходимо понять, какое место оно занимает в общей системе профессионального обучения и воспитания, требуется ли формализация, упорядочивание и регламентация этой социальной практики, ее институционализация. Этот вопрос особенно актуален в условиях информационного общества, когда знания стремительно устаревают, и сотрудники, недавно закончившие учебные заведения, оказываются более информированы в специальных областях, чем те, кто работает уже давно.

Второй пласт вопросов, требующих ответа, связан со спецификой наставничества в различных сферах профессиональной деятельности и в организациях различных типов – государственных, коммерческих, общественных, органах власти и управления.

Ответ на первый вопрос в отношении государственной гражданской службы уже дан в Указе Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления». В нем говорится, что в рамках реформирования и развития государственной гражданской службы необходимо развитие института наставничества. Что касается других видов государственной службы, то здесь действует норма Указа Президента РФ об «унификации методов кадровой работы, применяемых в различных органах государственной власти». Совершенствование структуры государственной службы *иных видов*, при осуществлении установленных законодательством принципов взаимосвязи видов государственной службы, должно осуществляться с учетом результатов развития *гражданской службы*.

Вопросы о специфике наставничества в различных сферах профессиональной деятельности также активно исследуются в специальной литературе, в том числе и применительно к государственной службе.

Однако малоизученной остается тема институционализации наставничества на государственной службе. Хотя в Указе Президента РФ 2012 г. речь идет об институте наставничества, но на практике этот институт находится в стадии своего становления. Признавая необходимость наставничества на государственной службе и анализируя его специфику, исследователи редко обсуждают сам процесс институционализации этой

кадровой технологии, факторы, которые способствуют или, наоборот, препятствуют внедрению ее в практику деятельности кадровых служб. В то же время, научная рефлексия процесса институционализации позволит увидеть динамику процесса, оценить его скорость, провести сопоставление по различным видам и уровням государственной службы. Это, в свою очередь, даст возможность разработать рекомендации по управлению процессом институционализации наставничества на государственной службе, выбрать оптимальные стратегии работы с государственными служащими, включенными в процесс наставничества, будет способствовать эффективности применения наставничества. Определение условий и путей завершения институционального становления наставничества на государственной службе открывает новые возможности оценки его влияния на процесс профессионализации государственной службы, личностно-профессионального развития государственных служащих, освоения ими современной государственно-служебной культуры в условиях новых технологий реализации государственных стратегий, программ и планов развития общества.

Все вышесказанное и определило выбор темы диссертационного исследования.

Объектом настоящего исследования является наставничество на государственной службе Российской Федерации.

Предметом исследования выступает процесс институционализации наставничества на государственной службе Российской Федерации.

Цель исследования – социологический анализ и систематизация внешних и внутренних факторов институционализации наставничества на государственной службе для разработки предложений по ускорению институционального становления наставничества в системе государственной службы.

Достижение поставленной цели предполагает решение **следующих исследовательских задач:**

–определить теоретико-методологические основы исследования институционализации наставничества на государственной службе;

–обосновать социально-функциональную необходимость институционализации наставничества на государственной службе;

–выявить систему внутренних и внешних факторов институционализации наставничества на государственной службе;

–сформулировать основные проблемы институционализации наставничества на государственной службе на основании разработанных теоретических подходов и эмпирического социологического исследования;

–на основе результатов эмпирического исследования обосновать ключевые

направления дальнейшей институционализации наставничества на государственной службе;

–разработать предложения по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации государственных служащих «Наставничество на государственной службе».

Гипотеза исследования. Институциональное становление наставничества в системе государственной службы имеет социально-функциональную необходимость, при этом внешние факторы институционализации сложились в большей степени, чем внутренние, что актуализирует задачу профессионализации наставнической деятельности в государственных органах.

Теоретическая и методологическая основа исследования. При решении задач диссертационного исследования были использованы: системный, процессный, исторический и сравнительный подходы, а также теории структурно-функционального и институционального анализа, институциональных матриц, основные положения социологии государственной службы и теории государственного управления.

Теоретико-методологическую основу работы составили принципы совершенствования государственного управления, реформирования и развития государственной службы Российской Федерации, необходимым условием реализации которых является институционализация социально-технологического обеспечения профессиональной социализации и профессионального развития государственных служащих.

Эмпирическая основа исследования: исследования по актуальным проблемам совершенствования и развития института наставничества на государственной службе, проведенные лично автором – анкетный опрос экспертов и полуструктурированное экспертное интервью; социологические исследования по актуальным проблемам развития государственной службы и эффективности работы государственных служащих, проведенные с участием автора; вторичный анализ социологических исследований по проблемам кадровой политики и управления персоналом, эффективности института наставничества.

Основные научные результаты, полученные автором, и их новизна состоят в следующем:

1. Уточнено понятие «институционализация», применительно к наставничеству на государственной службе: 1) 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; 2) через определение универсальных и специфических целей и задач наставничества на государственной службе, при этом специфические цели и задачи наставничества определяются функциями института государственной службы, ее отличительными чертами от других видов организационно-управленческой деятельности; 3) через обоснование необходимости изучения этого процесса 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.

2. Показано, что в процессе институционализации наставничества на государственной службе, цели и задачи наставничества, как социальной практики и кадровой технологии, трансформируются в функции института наставничества. Определено, что институционализация наставничества на государственной службе предполагает выделение стратегической, приоритетной и обеспечивающих функций. Стратегическая функция увязывает наставничество с другими субинститутами и институтом государственной службы в целом. Приоритетной функцией является формирование и развитие государственно-служебной культуры государственных служащих. Обеспечивающими функциями института наставничества на государственной службе выступают: 1) обеспечение опережающего профессионального образования и развития государственных служащих; 2) обеспечение социально-технологического сопровождения реализации кадровой стратегии государственного органа.

3. Определены внешние и внутренние факторы институционализации наставничества на государственной службе. К внешним факторам относятся организационно-технологические (наставничество как современная кадровая технология); политические (государственная кадровая политика); правовые (нормативная правовая база наставничества); социальные (функционирование социального института государственной службы). Основные социальные факторы, определяющие необходимость институционализации наставничества: этизация как институционализация нравственных основ служебного поведения государственного служащего, создание кодексов служебной этики в формате государственно-управленческой культуры, необходимость сохранения ценностных ориентиров, реализация социального предназначения всей системы государственной службы, создания условий для осуществления конституционных прав личности. К внутренним факторам относятся: объективная социально-функциональная необходимость институционализации наставничества и субъективный фактор - осознанная

готовность субъектов управления к внедрению и развитию института наставничества применительно к государственному органу. Он также включает в себя интересы и ценности непосредственных участников процесса наставничества, наставников и подопечных (лиц, в отношении которых осуществляется наставничество).

4. Обоснована функциональная необходимость наставничества на государственной службе, которая определяется как достижение персонифицированного соответствия государственного служащего задачам формирования кадрового потенциала системы государственной службы, определяемым современными требованиями к эффективному государственному управлению.

Разработаны авторские модели: социально-функциональной необходимости институционализации наставничества на государственной службе, выступающей внутренним объективным фактором институционализации наставничества, а также профессионализации наставнической деятельности, которая служит основанием для работы с внутренним субъективным фактором институционализации наставничества.

5. На основании разработанных теоретических подходов и эмпирических социологических исследований выявлены проблемы институционализации наставничества на государственной службе и условия ускорения институционального оформления наставничества – фрагментированное включение в решение кадровых проблем государственного органа, разработка критериев результативности наставничества и их учет в оценке результатов деятельности государственного служащего-наставника, официальное закрепление статуса наставника через включение в должностные регламенты; персонификация и профессионализация наставничества в государственных органах. Установлено, что профессионально-должностная компетентность наставника включает в себя: профессионально-деятельностную; коммуникативно-педагогическую; мотивационно-ценностную компоненты, а также государственно-служебную культуру. С учетом этого разработана дополнительная профессиональная программа повышения квалификации субъектов наставнической деятельности (36 ч. и 72 ч.), включающая тематический план, дидактические единицы, образовательные технологии.

6. Обоснованы практические рекомендации по преодолению барьеров и ускорению институционализации наставничества на государственной службе на основе результатов авторского социологического исследования, проведенного с использованием методов экспертного опроса (анкетный опрос и полуформализованное интервью). Анализу подвергались как барьеры институционализации наставничества, так и условия ускорения институционального оформления наставничества на государственной службе (мотивация к занятию наставничеством, приоритеты в деятельности наставников, позитивные эффекты

наставничества, оценка уровня профессионализации наставничества, роль кадровых служб государственных органов в институционализации наставничества на государственной службе).

Проведенное исследование показало, что, по мнению опрошенных, формирование института наставничества в системе государственной службы не завершено. Более всего его основы сложились на военной службе, в наименьшей степени – в иных видах государственной службы. Основным мотивом к занятию наставничеством является «Желание передать опыт и раскрыть потенциал молодого сотрудника» (41%), практически столь же значимо «Желание полнее реализовать свой профессиональный опыт» (37%). Только для десятой части респондентов основным мотивом выступает выполнение распоряжения руководства. Основными методами повышения интереса к наставничеству помимо прямого стимулирования эксперты назвали «определение функций наставничества и функционально-должностного статуса наставника»; «обеспечение содействия и ответственности высшего руководства за внедрение наставничества в своей организации»; «обеспечение взаимосвязи наставничества с технологиями оценки, кадрового резерва, управления карьерой государственных служащих».

На публичную защиту выносятся следующие положения диссертационной работы:

1. Теоретические основы социологического анализа институционализации наставничества на государственной службе включают в себя социологические теории структурно-функционального и институционального анализа, а также системный, процессный, факторный, исторический и сравнительный общенаучные подходы. Системный подход позволяет рассматривать институционализацию как процесс, имеющий внутреннюю и внешнюю детерминацию; процессный подход – рассматривать институционализацию как процесс, имеющий определенную, упорядоченную во времени, этапность; исторический подход – исследовать опыт формирования социального института и показать его укорененность в общественной практике; ретроспективный анализ наставничества позволяет прийти к пониманию закономерностей и принципов институционального развития, выстроить логику и направленность происходящих институциональных изменений; факторный подход дает возможность выделить факторы внешней и внутренней институциональной среды наставничества; сравнительный подход позволяет сопоставлять социальные явления, процессы и технологии с целью выявления в них общих закономерностей и принципиальных различий, анализировать общее и особенное в наставничестве в различных типах организаций.

2. Социально-функциональная необходимость институционализации

наставничества определяется тем, что оно (наставничество) способно снижать порог перехода потенциальных возможностей государственно-служебной деятельности молодых специалистов в фактические достижения результативности исполнения должностных служебных обязанностей и формировать инновационно-креативный (проактивный) потенциал государственных служащих; обеспечивать должное восприятие государственными служащими особенностей своего труда, важности своей профессиональной надёжности и организационной устойчивости; преобразовать профессиональные компетенции начинающих государственную службу специалистов в культуру труда государственного служащего; развивать и совершенствовать технологии, формы и методы индивидуальной работы с персоналом государственной службы.

3. В настоящее время уровень развития внешних факторов институционализации наставничества на государственной службе выше, чем внутренних, в силу того, что наставничество: 1) является исторически сложившейся практикой профессиональной социализации, укорененной в советском прошлом; 2) высокого уровня достигли политические факторы институционализации (государственная кадровая политика); 3) создана нормативная основа институционализации; 4) в достаточной мере институционализированы социальные факторы (предназначение государственной службы как социального института). Внутренние факторы институционализации наставничества сложились и развиты заметно меньше, особенно готовность использовать наставничество в практике кадровой работы, что ведет к его формализации и выхолащиванию.

4. Одним из существенных препятствий в институционализации наставничества является его формальность. По мнению опрошенных экспертов, наставничество редко организовывается кадровыми службами творчески, 46 % считают, что оно организовано формально и скорее формально. В то же время признается значимая роль кадровых служб государственных органов в развитии наставничества. 57 % в целом по массиву считают роль кадровых служб в этом процессе «значительной» и «скорее значительной». Негативным обстоятельством выступает низкий уровень доверия к компетентности кадровиков в вопросах организации наставничества. «Скорее не доверяют» и «не доверяют» кадровой службе в этих вопросах практически каждый четвертый опрошенный эксперт.

5. Проверка результатов анкетного экспертного опроса материалами полуформализованных экспертных интервью позволила внести ряд важных уточнений в понимание субъективного фактора институционализации наставничества, а именно о различной роли результативности наставничества для разных видов государственной службы (так для военной службы – качественное наставничество – условие личной

безопасности служащих); о роли материального стимулирования наставников (с определенного уровня должностей гражданской службы более важным, чем материальное стимулирование, становится фактор увеличения свободного времени у наставника); необходимость учета конкретных условий работы, сложившихся в подразделении государственного органа, где предполагается организация наставничества (уровень текущей загруженности работников).

6. Персонификация и профессионализация наставничества выступают факторами ускорения его институционального оформления, потому что повышают его результативность, показывая на практике его значимость. При этом от участия в наставничестве выигрывают не только подопечные и ученики, но и сами наставники, потому что выполнение роли наставника стимулирует их профессиональное развитие и профилирует профессиональное выгорание. По материалам опроса экспертов, к позитивным эффектам наставничества на государственной службе относится развитие у наставников таких качеств, как «способность к накоплению и обновлению профессионального опыта», «ответственность», «этика поведения, стиль общения», «работоспособность». У подопечных улучшается адаптация в коллективе, улучшается понимание деятельности организации и развивается специфический для государственной службы (особенно гражданской) навык работы с документами.

Теоретическая и практическая значимость результатов исследования состоит в том, что они вносят свой вклад в теоретическое осмысление феномена наставничества в системе государственной службы. 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.

Практическая значимость работы заключается в разработке конкретных рекомендаций по ускорению процесса институционализации наставничества на государственной службе, а также в определении ключевых направлений этого процесса.

Основные положения предлагаемой автором программы дополнительного профессионального образования государственных служащих «Наставничество на государственной службе» прошли апробацию на практике. Данная программа может быть использована для повышения квалификации федеральных и региональных гражданских служащих, а также военнослужащих и представителей иных видов государственной службы.

Обоснованность и достоверность результатов исследования достигается целенаправленным выбором методологических основ диссертационного исследования,

последовательностью и научной аргументацией положений и выводов, сформулированных автором; системно-институциональным подходом к решению исследуемой проблемы; использованием широкого круга документов и иных источников; применением достоверных методов социологического исследования, адекватных цели и задачам диссертации; репрезентативностью результатов экспертного опроса и полуформализованных экспертных интервью. Материалы исследования докладывались и обсуждались на международных и российских конференциях. Апробация результатов исследования подкреплена справками о внедрении в учебный процесс и в практическую деятельность государственного органа. Минтруд России выразил благодарность в части исследования актуальных проблем совершенствования и развития института наставничества на государственной службе и подтвердил возможность использования представленных предложений при доработке (версия 2.0) методического инструментария по осуществлению наставничества на государственной гражданской службе (письмо исх. № 18-1/005-312 от 26.02.2020).

Соответствие диссертации паспорту научной специальности. Область диссертационного исследования соответствует паспорту специальности 22.00.04 - социальная структура, социальные институты и процессы, в частности: пункту 11 (Социальная динамика и адаптация отдельных групп и слоев в трансформирующемся обществе); пункту 16 (Формирование института власти); пункту 21 (Роль социальных институтов в трансформации социальной структуры общества).

Структура работы. Диссертационная работа состоит из введения, двух глав, пяти параграфов, заключения, списка использованных источников и литературы, четырёх приложений.

Основные результаты исследований опубликованы в 15 научных статьях общим объёмом 11,4 п.л.



Д.А. Кеменив