

УТВЕРЖДАЮ
Проректор
федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего
образования «Российская академия народного
хозяйства и государственной службы при
Президенте Российской Федерации,
доктор экономических наук, профессор



А.М. МАРГОЛИН

«*24*» *феврале* 2021 г.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ
НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Диссертация Кеменева Дмитрия Андреевича на тему: «Институционализация наставничества в системе государственной службы Российской Федерации» выполнена на кафедре государственной службы и кадровой политики Института государственной службы и управления (ИГСУ) Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (РАНХиГС).

В период подготовки диссертации Кеменев Дмитрий Андреевич являлся аспирантом очной формы обучения по направлению подготовки 39.06.01 – Социологические науки, по специальности 22.00.04. – Социальная структура, социальные институты и процессы.

В 2015 году Кеменев Д.А. окончил ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», образовательную программу бакалаврской подготовки по направлению «Управление персоналом»; в 2017 году с отличием окончил магистратуру по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление». В 2019 г. по окончании очной аспирантуры, сдачи кандидатского экзамена по специальности 22.00.04 - Социальная структура, социальные институты и процессы, успешного прохождения государственной итоговой аттестации, решением Государственной экзаменационной комиссии соискателю

присвоена квалификация «Исследователь. Преподаватель-исследователь» по направлению 39.06.01. Социологические науки.

Научный руководитель – Фотина Людмила Владимировна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры государственной службы и кадровой политики Института государственной службы и управления ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

По итогам обсуждения результатов диссертационного исследования Кеменова Дмитрия Андреевича на тему: «Институционализация наставничества в системе государственной службы Российской Федерации» принято следующее заключение:

диссертация Кеменова Дмитрия Андреевича является завершённой самостоятельной научно-квалификационной работой, отвечающей требованиям, предъявляемым к диссертациям по специальности 22.00.04 – Социальная структура, социальные институты и процессы.

Оценка работы, выполненной аспирантом.

В диссертации Кеменова Д.А. обоснована актуальность исследования, связанная с тем, что опыт профессионализации государственной службы убеждает в необходимости внедрения института наставничества, который открывает потенциальные возможности личностно-профессионального развития специалистов государственного управления, освоения современной государственно-управленческой культуры, обеспечивая решения задач профессиональной социализации, служебно-должностной адаптации, карьерной ориентации и мотивационной мобилизации государственных служащих.

В диссертации комплексно представлены основы социологического анализа структурно-функционального исследования процесса институционализации наставничества в системе государственной службы Российской Федерации; обоснована социально-функциональная необходимость институционализации наставничества, выступающая внутренним объективным фактором институционализации, а также профессионализация наставнической деятельности, которая служит основанием для работы с внутренним субъективным фактором; осуществлён социологический анализ поэтапного процесса становления и внедрения института наставничества на государственной службе, определены задачи его совершенствования и пути их решения на основе принципов достижения завершённости институционализации наставничества; разработана модельная систематизация институционализации наставничества на государственной службе - модель наставничества на государственной службе как социального института и модель профессионализации наставнической деятельности. Совокупность положений выполненного исследования можно квалифицировать как решение значимой научной задачи по институционализации

процессов на государственной службе Российской Федерации, что вносит весомый вклад в развитие социологической отрасли знания и имеет существенное значение для совершенствования практики управления кадровым потенциалом государственной гражданской службы.

Личное участие соискателя в получении результатов, изложенных в диссертации.

1. Автором 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. Автором доказано, 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 (с.57-64).

3. Автором выявлены 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 лиц, в отношении которых осуществляется наставничество.

4. Автором 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. Автором систематизированы 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.

Автором установлено, что профессионально-должностная компетентность наставника включает в себя: профессионально-деятельностную; коммуникативно-педагогическую; мотивационно-ценностную компоненты, а также государственно-служебную культуру. С учетом этого автором разработана дополнительная профессиональная программа повышения квалификации субъектов

наставнической деятельности, включающая тематический план, дидактические единицы, образовательные технологии.

6. Автором разработаны 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 полуструктурированное интервью). Анализ 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).

Научно-теоретическая значимость исследования определяется характером проблемного поля, стратегией исследования и применением принципов социологической интерпретации феномена наставничества в системе государственной службы.

Сформулированы основные исследовательские идеи, определяющие методологические основы анализа процесса институционализации наставничества на государственной службе, научно-концептуальное обоснование завершенности становления института наставничества и инструментария оценки его состояния.

Определены социально-факторная необходимость, модели, закономерности и барьеры институционального становления наставничества на государственной службе. В рамках темы диссертации институционализации наставничества представлена как процесс возникновения социальной потребности, удовлетворение которой требует организованных действий, типизация и хабилизация этих действий, формирование институционального набора ролей и статусов, определяющих порядок и характер действий по удовлетворению данной потребности; создание системы социального контроля, которая через разного рода положительные и негативные санкции обеспечивает соблюдение институционализированных норм, включающих этот институт в общую систему социальных институтов.

Представленные в диссертационном исследовании выводы и положения вносят вклад в развитие теоретических основ кадрово-технологического обеспечения профессионализации государственного управления, расширяют научное представление о достижении завершенности институционализации кадровых технологий на государственной службе, определяют актуальные проблемы для дальнейшей исследовательской работы, обеспечивающей научно-методическое сопровождение и технологическую эффективность совершенствования института наставничества на государственной службе.

Теоретическое обоснование и методологический инструментарий достижения завершённости институционального становления и кадрово-технологического развития наставничества служит основой для определения задач, принципов, путей, форм и методов его эффективного функционирования в процессе системно-институционального совершенствования государственной службы и государственного управления.

Практическая значимость исследования 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.

Концептуальные положения и практико-ориентированные рекомендации обеспечивают рациональное решение наиболее сложных проблем нормативной регламентации, статусно-ролевой определенности, а также профессионализации наставнической деятельности в системе управления персоналом государственной службы.

Апробация результатов исследования подкреплена справками о внедрении в учебный процесс и в практическую деятельность государственного органа.

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 полуструктурированного интервью; внедрением материалов диссертации в деятельность департамента государственной политики в сфере государственной и муниципальной службы, противодействия коррупции Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации.

Основные положения работы докладывались автором на международных и российских конференциях: Международной конференц-сессии «Государственное управление и развитие России: вызовы и возможности» (Москва, 2018 г.); Международной научно-практической конференции ИГСУ РАНХиГС «Россия и мир: диалоги – 2019» (Москва, 2019 г.); Международного молодежного научного форума «Ломоносов–2019» (Москва, 2019 г.); Международной конференц-сессии

«Государственное управление и развитие России: национальные цели и институты» (Москва, 2019 г.); Международной конференц-сессии «Государственное управление и развитие России: глобальные угрозы и структурные изменения» (Москва, 2020 г.); Международного молодежного научного форума «Ломоносов–2020» (Москва, 2020 г.). Материалы исследования докладывались и обсуждались на образовательном интенсиве «Конструктор идеального наставничества» (Москва, сентябрь 2018 г.).

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 (Трансформация элиты; экономическая и политическая элиты, их состав, функции, динамика развития. Формирование института власти); пункту 21 (Роль социальных институтов в трансформации социальной структуры общества).

Полнота изложения материалов диссертации в работах, опубликованных соискателем. Результаты исследования представлены в 14 публикациях, которые отражают основное содержание диссертационного исследования. Общий объем публикаций 10,3 п.л., в том числе 6 публикаций (5,6 п.л.) в рецензируемых научных журналах, рекомендованных РАНХиГС и Высшей аттестационной комиссией при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации.

**Статьи в научных изданиях,
рекомендованных ВАК при Минобрнауки России:**

1. Кеменев Д.А. Закономерности наставничества как факторная обусловленность его институционализации на государственной службе //Среднерусский вестник общественных наук. 2019. № 4(64). С. 228-241. (0,9 п.л.)

2. Кеменев Д.А. Имиджеологический аспект профессионально-коммуникативной компетентности наставника на государственной службе //Коммуникология. 2020. Том 8. № 1. С. 74-88. (1,2 п.л.)

3. Кеменев Д.А. Концептуальная модель института наставничества на государственной службе //Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2019. № 5 (44). С. 41-46. (1 п.л.)

4. Кеменев Д.А., Фотина Л.В. Наставничество в государственных органах: этносоциальный фактор //Этносоциум и межнациональная культура. 2019. № 2 (128). С. 22-35. (1,1 п.л.)

5. Кеменев Д.А. Наставничество как новый формат профессионального развития госслужащих //Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2019. № 11. С. 59-65. (0,7 п.л.)

6. Кеменев Д.А. Принципы совершенствования кадровой технологии наставничества на государственной службе //Социально-гуманитарные знания. 2019. № 6. С. 261-270. (0,7 п.л.)

**Статьи в сборниках научных трудов,
научных журналах, материалах конференций:**

1. Кеменев Д.А. Возможности технологии наставничества в развитии цифровых компетенций государственных служащих //Государственное управление и развитие России: глобальные угрозы и структурные изменения: сборник статей международного студенческого научного фестиваля. М.: “НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА”, 2020. С. 426-432. (0,7 п.л.)

2. Кеменев Д.А. Государственная служба в формате института профессиональной деятельности: приоритеты совершенствования в современных условиях //РОССИЯ И МИР: ДИАЛОГИ. 2019. Материалы международной научно-практической конференции. /Под научной редакцией В.В. Комлевой, Е.А.Кузьменко. 2019. С. 235-242. (0,8 п.л.)

3. Кеменев Д.А. Институту наставничества быть: проблемы исследования и условия становления в практике управления //Материалы Международного молодежного научного форума «ЛОМОНОСОВ-2019» /Отв. ред. И.А.Алешковский, А.В. Андриянов, Е.А. Антипов. [Электронный ресурс]. – М: МАКС Пресс, 2019. – 1 электрон. опт. диск (DVD-ROM) – 11000 экз. (0,2 п.л.)

4. Кеменев Д.А. Наставничество: кадровая технология мобилизации человеческих ресурсов для профессионализации государственной службы //Материалы Международного молодежного научного форума «ЛОМОНОСОВ-2020» /Отв. ред. И.А. Алешковский, А.В. Андриянов, Е.А. Антипов. [Электронный ресурс]. – М: МАКС Пресс, 2020. – Режим доступа: https://lomonosov-msu.ru/archive/Lomonosov_2020/index.htm (0.2 п.л.)

5. Кеменев Д.А. Кадрово-технологическая обусловленность институционализации наставничества в системе государственной службы //Вопросы совершенствования системы государственного управления в современной России: Международный сборник научных статей /под общ. ред. Л.В. Фотиной. – М.: МАКС Пресс, 2019. – С. 144-151. (0,5 п.л.)

6. Кеменев Д.А. Наставничество в системе государственной службы: современная практика и перспективы востребованности //Государственное управление и развитие России: вызовы и возможности. Сборник статей международной конференц-сессии. Том 3 / под общ. ред. Г.Ю. Ивлевой. – М.: “НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА”, 2018. С. 336-352. (1 п.л.)

7. Кеменев Д.А. Проблемы кадрово-технологического обеспечения профессионализации государственной службы в целях эффективного государственного управления //Государственное управление и развитие России:

национальные цели и институты: сборник статей международного студенческого научного фестиваля. М.: “НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА”, 2019. С. 516-525. (0,6 п.л.)

8. Кеменев Д.А. Целефункциональная определённость и практическая ценность наставничества в профессиональном развитии государственных служащих //Государственное управление и развитие России: национальные цели и институты: сборник статей международной конференц-сессии. М.: “НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА”, 2019. Том 2. С. 864-874. (0,7 п.л.)

Диссертация на тему: «Институционализация наставничества в системе государственной службы Российской Федерации», выполненная Кеменевым Дмитрием Андреевичем, соответствует требованиям, предъявляемым к научно-квалификационным работам (диссертациям), рекомендуется к защите на соискание учёной степени кандидата социологических наук по специальности 22.00.04 – социальная структура, социальные институты и процессы.

Заключение принято на заседании кафедры государственной службы и кадровой политики факультета управления персоналом и государственной службы ИГСУ РАНХиГС. Присутствовало на заседании 10 человек. Результаты голосования: “за” – 10, “против” – нет, “воздержались” – нет. Протокол заседания № 1 от 10.09.2020 г.

Заместитель директора по научной
работе Института государственной
службы и управления,
доктор экономических наук, профессор



Г.Ю.Ивлева

Доцент кафедры государственной
службы и кадровой политики,
Института государственной службы и
управления,
кандидат социологических наук,
доцент



В.Н.Грязнова