

Маркина Оксана Олеговна

Магистрант

Направление: Государственное и муниципальное управление

Магистерская программа: Государственная и муниципальная служба

**Актуальные проблемы адаптации муниципальных служащих в
Российской Федерации на примере института наставничества**

Аннотация. Предметом исследования статьи являются назревшие проблемы в сфере кадровой политики муниципальных органов. Так, существует потребность к модернизации процедуры адаптации вновь набранных сотрудников, их введению в трудовую деятельность. Проанализированы недостатки существующей системы и предложены возможные пути их совершенствования на примере института наставничества.

Ключевые слова: адаптация, муниципальная служба, наставничество, местное самоуправление.

Российское государство, на сегодняшний день, имеет большое количество международных вызовов, а также ряд накопившихся внутренних проблем. Для преодоления их, с наименьшими издержками, весь государственный аппарат должен максимально эффективно расходовать свои производственные ресурсы: материалы, капитал, технологии и т.д.

Особое место в структуре государственной власти принадлежит муниципальным службам. Уникальность этого органа заключается в том, что на него возложен огромный объем работы, связанный непосредственно с местным населением, при этом на реализацию своей деятельности муниципалитеты имеют крайне ограниченные средства. Поэтому, для роста эффективности муниципальной деятельности на первое место встает его сотрудник, т.е. муниципальный служащий.

Для руководителя муниципалитета крайне важно параллельно повышать квалификацию действующих сотрудников и своевременно следить за обновлением

кадров, исключить возможность снижения эффективности работы, потери профессионализма среди персонала, ввиду выхода сотрудников на пенсию или увольнения. Здесь на первое место и выходит проблема низкой эффективности кадровой работы среди муниципальных органов, в частности, существуют серьезные недостатки при проведении адаптации новых муниципальных служащих.

Для полноценного исследования и анализа данной проблемы необходимо рассмотреть сам термин «адаптация муниципального служащего».

Достаточно точно данное понятие в своей работе раскрывает Е.А. Дагаева. Так, под процессом адаптации муниципальных служащих она понимает прежде всего процесс интегрирования нового сотрудника в профессиональную среду учреждения в ее основные функциональные и служебные процессы. [4] Кроме того, сама адаптация, согласно её выводам, является не просто механизмом взаимодействия работника с организационным окружением, но и методом развития потенциала кадровых ресурсов организации.

Данный вывод дополнительно подтверждает назревшую необходимость в модернизации системы кадровой работы в муниципальных учреждениях.

Обратимся к действующим нормативно-правовым источникам, затрагивающим сферу муниципальной деятельности и её кадровой политики. На данный момент существует три федеральных закона, регламентирующих данную сферу деятельности: ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» [1], ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [2] и ФЗ «О муниципальной службе в Российской Федерации» [3].

В первых двух нормативных актах раскрывается порядок поступления на муниципальную службу, описывается процесс формирования кадрового резерва, затрагиваются вопросы переквалификации и повышения профессионального уровня. Однако, несмотря на достаточно подробное регламентирование деятельности кадровых органов местного самоуправления, законодателем был упущен такой вопрос как введение вновь прибывшего работника в коллектив, т.е. отсутствует регламент процедуры адаптации.

Единственным нормативным документом, в котором незначительно поднимался вопрос о введении в рабочую среду молодых сотрудников, являлся Указ президента от 10 марта 2009 г. № 261, который, к сожалению, утратил силу. В данном правовом источнике шла речь о необходимости совершенствования технологии кадровых служб по привлечению перспективных кадров. В качестве основных задач перед адаптацией, данный источник предполагал: привыкание к коллективу и условиям труда, приобщение к политике организации и возлагаемым должностным обязанностям. Конечная цель данных мероприятий – удержание молодых кадров и их вовлечение в трудовую деятельность. Исходя из вышеизложенного следует считать целесообразным введение в действующее законодательство регламента проведения адаптационных мероприятий.

На сегодняшний день процедура адаптации кадров происходит во многом благодаря инициативе ответственных руководителей, которые заинтересованы в повышении эффективности своего учреждения. К основным видам адаптации муниципальных служащих, которые они используют, следует отнести: институт наставничества (менторство, кураторство), обучение и переподготовка, командные тренинги, деловые игры, инструктаж, ротация, обучение на рабочем месте и т.д.

В данной статье все эти способы рассмотреть не представляется возможным, поэтому остановимся на одном наиболее сложном и эффективном методе – наставничестве (менторстве).

Сам процесс наставничества условно можно разделить на несколько этапов: организация; назначения опытного сотрудника за молодым специалистом; непосредственно обучение; и завершение.

Существуют несколько положительных примеров ряда государственных учреждений, где локально вводился данный институт, например, в Министерстве транспорта РФ (Приказ Министерства транспорта РФ от 11 июня 2014 г. № 157 (Утратил силу)). В данных приказах раскрывались цели и задачи, порядок реализации, участники, их права и обязанности. Немаловажным аспектом в данных нормах следует считать конечный контроль за исполнением менторства, а также

документированное сопровождение (план, анкета, итоговая аттестация или тестирование, и т.д.)

Однако, как уже было сказано выше, все это осуществляется крайне разрозненно, не системно и в необязательном порядке, что вновь подводит к необходимости закрепления регламента на федеральном уровне.

Под самым наставничеством (менторством) в органах местного самоуправления следует понимать непосредственную деятельность руководителей, или наиболее опытных сотрудников по поддержке и помощи новых служащих в деле освоения профессии, акклиматизации в рабочем коллективе и передачи необходимых знаний и навыков.

Для понимания необходимости введения данного института на системной основе следует обратиться к интересному социальному опросу, проведенному среди муниципальных служащих [5]. За введение института наставничества на полноценной и обязательной основе высказалось 77,5 % респондентов; 12,8 % отнеслись к данной инициативе безразлично; 4,6 % было против; оставшиеся 8,2 % затруднились ответить.

Таким образом, данное социологическое исследование продемонстрировало, что для действующих сотрудников менторство – не просто вид работы с новыми людьми по их введению в специальность, но и возможность передать систему ценностей, традиций данного коллектива. При добросовестном исполнении данной процедуры существуют хорошие возможности для его развития и снижения вероятности увольнения молодых сотрудников.

Последним проблемным аспектом наставничества следует считать отсутствие итоговой проверки результата деятельности. В жизни это выглядит примерно следующим образом, молодого сотрудника вначале стажировки в полном отрыве от практики начинают максимально нагружать теоретической базой. Далее в независимости от того запомнил он или нет весь этот объем информации, работа с ним по адаптации полностью прекращается. По итогу, необходимые для работы навыки и теорию он либо восполняет в процессе работы, либо нет, что снижает его профессионализм и эффективность как служащего.

Для того чтобы, разрешить данный вопрос, руководителю учреждения следует периодически осуществлять мониторинг деятельности наставника, внедрять в программу адаптации не только теорию, но и практику. Кроме того, по итогу прохождения менторства важно проводить беседу как с наставником, так и с молодым специалистом на предмет приобретенных знаний и навыков.

В заключении вышеописанного можно сделать несколько выводов.

Во-первых, на сегодняшний день возникла необходимость в модернизации существующей кадровой политики муниципальных органов, а именно окончательной регламентации процедуры адаптации муниципальных служащих на федеральном уровне.

Во-вторых, реальной проблемой на практике является халатное отношение кадровых служб, недобросовестных руководителей в вопросе адаптации молодых специалистов. Подобное отношение проявляется по многим причинам, например, из-за загруженности ментора на работе, или ввиду его нежелания делиться знаниями.

В связи с этим, следует в нормативном источнике кроме описания общих правил, видов адаптации, норм, порядка и обязанностей проведения адаптации в обязательном порядке вводить систему премирования, ответственности и мониторинга за введением молодого сотрудника на службу.

Литература

1. Федеральный закон «О системе государственной службы Российской Федерации» от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ (ред. от 14.02.2024 № 10-ФЗ) / Собрание законодательства РФ. 02.06.2003. № 22 ст. 2063.

2. Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» от 27 июля 2007 г. № 79-ФЗ (ред. от 08.08.2024 № 232-ФЗ) / Собрание законодательства РФ. 02.08.2004. № 31 ст. 3215.

3. Федеральный закон «О муниципальной службе в Российской Федерации» от 02 марта 2007 г. № 25-ФЗ (ред. от 30.09.2024 № 338-ФЗ) / Собрание законодательства РФ. 05.03.2007. № 10 ст. 1152.

4. Дагаева Е.А., Силина А.О. Корпоративное обучение как инструмент адаптации специалистов муниципальной службы в контексте устойчивого развития региона / Географические и экономические исследования в контексте устойчивого развития государства и региона: Материалы IV Международной научно-практической конференции в 2-х томах, Донецк, 10-11 ноября 2022 года / Под общей редакцией Е.Г. Кошелевой. – Донецк: Донецкий национальный университет, 2022. Т. 1. С. 88-90.

5. Викулина М.П., Воротникова Е.В. Проблемы реализации адаптации в сфере муниципального управления и пути их решения / Профессиональные компетенции государственных служащих: формирование и развитие: Материалы Всероссийской научно-практической конференции, Воронеж, 25 апреля 2019 года / Редколлегия: Е.М. Лещенко [и др.]. – Воронеж: Издательско-полиграфический центр «Научная книга», 2019. С. 59-70.