КАДРЫ И КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

УДК 35.088.4

Латыпов Р.Т.[1]
Ручкин А.В.[2]

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПЕРВИЧНОЙ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ (НА МАТЕРИАЛАХ МИНИСТЕРСТВА ПО УПРАВЛЕНИЮ ГОСУДАРСТВЕННЫМ ИМУЩЕСТВОМ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ)

Аннотация. Цель статьи заключается в анализе проблем первичной адаптации молодых специалистов – государственных гражданских служащих. Авторами выявляются проблемы правоприменения действующих нормативных правовых актов. На базе эмпирического исследования анализируются основные трудности, с которыми сталкиваются молодые специалисты при поступлении на государственную гражданскую службу, определяются основные проблемы существующей системы наставничества в органах государственной власти. По итогам исследования разработаны рекомендации повышения эффективности применения инструментария по адаптации молодых специалистов в органах государственной власти.

Ключевые слова: первичная адаптация, молодые специалисты, государственные гражданские служащие, наставничество.

Latypov R.
Ruchkin A.

IMPROVING PRIMARY ADAPTATION OF YOUNG SPECIALISTS IN THE STATE AUTHORITIES (BY THE MATERIALS OF THE MINISTRY FOR THE MANAGEMENT OF THE STATE PROPERTY IN SVERDLOVSK REGION)

Abstract. The purpose of the paper is to analyze the problems of primary adaptation of young professionals – civil servants. The authors identify the problems of law enforcement of existing regulations. On the basis of empirical research the authors analyze the main difficulties faced by young professionals in entering the civil service, identify the main problems of the existing system of mentoring in public authorities. Based on the results of the study, recommendations have been developed to improve the effectiveness of the tools for the adaptation of young professionals in public authorities.

Keywords: primary adaptation, young specialists, civil servants, mentoring.

---

[1] *Латыпов Ринат Тавзихович*, кандидат исторических наук, доцент, доцент кафедры государственного и муниципального управления, Уральский государственный экономический университет, г. Екатеринбург, e-mail: latypov.rinat@mail.ru, тел. (343) 221-27-36

Rinat Latypov, Ph.D. in History, Associate Professor, Department of State and Municipal Management, Ural State University of Economics, Ekaterinburg, e-mail: latypov.rinat@mail.ru, tel. (343) 221-27-36

[2] *Ручкин Алексей Владимирович*, кандидат социологических наук, доцент, Уральский государственный аграрный университет, г. Екатеринбург, e-mail: alexeyruchkin87@gmail.com, тел. (343) 251-78-66

Aleksey Ruchkin, Ph.D. in Sociology, Associate Professor, Ural State Agrarian University, Ekaterinburg, e-mail: alexeyruchkin87@gmail.com, tel. (343) 251-78-66

Адаптация молодых специалистов в органах государственной власти: нормативное правовое регулирование и лучшие отечественные практики.

Метод наставничества на законодательном уровне был закреплен впервые в Кодексе законов о труде РСФСР (ныне Кодекс законов о труде РФ), но основные положения института наставничества не закреплялись и не регулировались, как не регулируют их сейчас Трудовой кодекс РФ [1], Федеральный закон от 27.07.2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе РФ» [2] или иные законы Российской Федерации. Вследствие чего возникают проблемы нормативного правового регулирования и дальнейшего развития института наставничества для всей системы государственной гражданской службы. Отсутствие нормативно-правового регулирования института наставничества приводит к неясности, является ли наставничество трудовой функцией государственного гражданского служащего, каким требованиям и стандартам должен соответствовать наставник, каковы цели и принципы наставничества и т.д.

В соответствии с указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 «Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления» [3] были разработаны два методических инструментария по планированию найма и организации отбора кадров для замещения должностей государственной гражданской службы и по применению наставничества на государственной гражданской службе.

Методический инструментарий по планированию найма и организации отбора кадров для замещения должностей государственной гражданской службы «направлен на обеспечение правовой и методической поддержки осуществления эффективного планирования найма и качественного отбора претендентов для замещения должностей гражданской службы, основанного на современных результативных технологиях» [4].

Также в разделе 6 данного методического инструментария прописано «При применении положений статьи 27 Федерального закона № 79-ФЗ на практике необходимо также учитывать, что испытание на гражданской службе является наиболее эффективной кадровой технологией в том случае, когда оно применяется во взаимосвязи с иными технологиями, в числе которых наиболее важными являются отбор и оценка в ходе проведения конкурса и конкурса на включение в кадровый резерв, аттестация и комплексная оценка профессиональной служебной деятельности гражданских служащих, а также наставничество. В этой связи при проведении испытания лица, впервые поступающего на гражданскую службу, ему рекомендуется назначить наставника, который не только делится профессиональными знаниями и опытом, но и способствует адаптации гражданского служащего, оценивает возможности его дальнейшего профессионального развития, а также соблюдение им служебного распорядка» [4].

Основные принципы организации и внедрения института наставничества в государственных органах закреплены в «Методическом инструментарии по применению наставничества на государственной гражданской службе Минтруда и социальной защиты РФ» [5]. Данный методический инструментарий позволит кадровым службам госорганов налаживать эффективную работу по внедрению наставничества, разрабатывая необходимую законодательную базу для внедрения института наставничества.

Для государственных гражданских служащих, которые впервые заступили на государственную службу, такие технологии адаптации как переподготовка и повышение квалификации очень важны. Так в ст. 62 п. 1 79-ФЗ [2] говорит о том, что госслужащий имеет право на дополнительное образование, в которое входит переподготовка и повышение квалификации. Также в п. 5 этой же статьи прописано, что повышение квалификации госслужащего может осуществляться по мере необходимости, «но не реже одного раза в три года» [2].

Таким образом, основные положения института наставничества регулируются лишь методическими инструкциями, вследствие, возникают проблемы нормативного правового регулирования и дальнейшего развития института наставничества для всей системы

государственной гражданской службы. Отсутствие нормативно-правового регулирования института наставничества приводит к неясности, является ли наставничество трудовой функцией государственного гражданского служащего, каким требованиям и стандартам должен соответствовать наставник, каковы цели и принципы наставничества и т.д.

С позиций лучших практик рассмотрим следующие нормативно-правовые акты, которые регулируют процесс адаптации государственных гражданских служащих.

Приказ Минпромторга России от 27.08.2015 № 2527 «Об организации наставничества в Министерстве промышленности и торговли Российской Федерации» [6] и Приказ Минтранса России от 11.06.2014 № 157 «Об утверждении Положения о наставничестве в Министерстве транспорта Российской Федерации» [7]. Данные положения разработаны в целях организации наставничества в Министерствах; а также оказания помощи вновь принимаемым работникам в ускорении процесса их профессиональной и социальной адаптации в коллективе; развития способностей самостоятельно, качественно и ответственно выполнять должностные обязанности в соответствии с замещаемой должностью федеральной государственной гражданской службы. В данных документах указаны общие положения, в которых прописаны цели и задачи наставничества; прописаны виды наставничества, как осуществляется наставничество, кто может быть наставником, а также осуществление оценки эффективности наставничества.

Приказ ФССП России от 30.01.2015 № 35 «Об утверждении Положения о наставничестве в Федеральной службе судебных приставов» [8]. Настоящее положение разработано в целях оказания помощи федеральным государственным гражданским служащим в профессиональной адаптации, реализации профессиональных знаний и навыков, соблюдения служебной дисциплины, а также передачи знаний и навыков от более квалифицированных государственных служащих менее квалифицированным, содействия их профессиональному становлению и развитию. В документе прописаны основные задачи наставничества, организация наставничества, кем организуется наставничество, рекомендации, как наставнику, так и работнику, в отношение которого осуществляется наставничество и в завершении подготавливается отчет о результатах наставничества.

Таким образом, проанализировав вышеприведенные нормативно-правовые документы, можно сделать вывод, что на госслужбе большое внимание удаляется адаптации молодых специалистов, а также активно внедряется институт наставничества, что, в конце концов, поспособствует быстрому прохождению профессиональной и социально-психологической адаптации.

Анализ процесса трудовой адаптации в Министерстве по управлению государственным имуществом Свердловской области.

В рамках проведения анализа, существующей системы адаптации Министерства по управлению государственным имуществом Свердловской области, основное внимание уделялось проблемам, с которыми сталкивались специалисты и методам адаптации персонала, которые существуют в их подразделении. По мнению авторов, главной проблемой длительного адаптационного периода было отсутствие поддержки, как со стороны коллектива, так и руководителя, а также отсутствие наставника.

Для выявления проблем адаптации молодых специалистов была использована такая форма опроса как анкетирование. Опрос является самым распространенным из всех социологических методов, который позволяет получить данные, максимально приближенные к реальным мнениям респондентов за счет анонимности анкеты, а также выявить значимость отдельных факторов для респондентов.

Проводился сплошной опрос. В анкетировании приняли участие 33 человека в возрасте от 22-35 лет со стажем работы от 1 месяца до 12 лет из 10 структурных подразделений Министерства по управлению государственным имуществом Свердловской области, среди которых: Отдел по работе с казенным имуществом; Отдел по управлению государственными предприятиями и учреждениями; Отдел ведения реестра; Отдел государственной службы, кадров и внутреннего контроля; Организаци-

онный отдел; Отдел по контролю и управлению земельными ресурсами; Отдел по работе с земельными участками, собственность на которые не разграничена; Отдел по распоряжению земельными участками; Отдел по работе с муниципальными образованиями; Отдел по реализации государственных программ и обеспечения кадастровой деятельности.



Рисунок 1 – Диаграмма опрашиваемых, в %

Исходя из полученных ответов (Рис. 1.) на вопрос «Можете ли Вы сказать, что сразу адаптировались в новом коллективе?» в целом можно сказать, что 64% сотрудников ответили, что нет, они не сразу адаптировались. Это говорит о том, что в ходе адаптационного периода молодой сотрудник сталкивался с вопросами организационного, технологического и иного характера, препятствующими эффективному выполнению трудовых функций.



Рисунок 2 – Диаграмма опрашиваемых, в %

Адаптационный период специалиста, в большинстве случаев, проходит на испытательном сроке, который длится от одного месяца до одного года. Исходя из данных опрашиваемых (Рис. 2), мы можем увидеть, что большинству сотрудников понадобилось адаптироваться в коллективе от 2 до 3 месяцев. В целом это неплохо, учитывая, что по результатам прохождения испытательного срока руководителем принимается окончательное решение о приеме на постоянную должность или об увольнении.

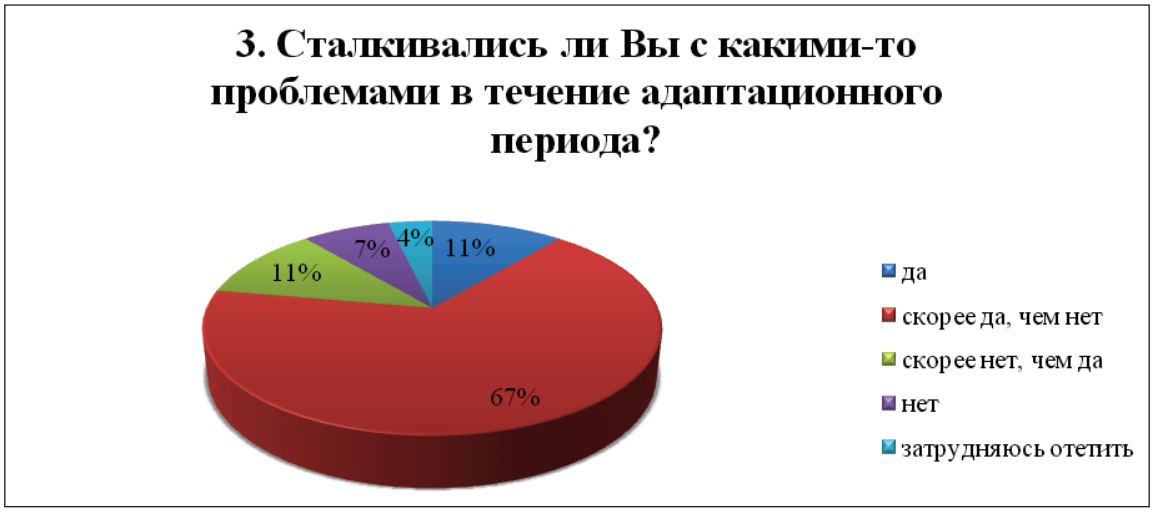


Рисунок 3 – Диаграмма опрашиваемых, в %

Исходя из данных опрашиваемых (Рис. 3), на вопрос «Сталкивались ли Вы с какими-то проблемами в течение адаптационного периода?» больше половины ответили, что скорее да. Для того чтобы понять, каковы были причины возникновения этих проблем проанализируем Рис. 4.



Рисунок 4 – Диаграмма опрашиваемых, в %

На основании данных диаграммы (Рис. 4) мы можем увидеть, что 31% опрашиваемых ответили, что проблемы, возникшие в период адаптации, связаны с причиной отсутствия наставника, т.к. им необходимо оказание помощи в профессиональной и должностной адаптации работника.

24% опрашиваемых ответили, что их проблемы возникали по причине отсутствия по-

мощи со стороны руководителя, а 18% ответили, что отсутствие помощи со стороны коллег тоже является не менее важной причиной длительного адаптационного периода. Остальной процент сотрудников отметили, что причинами являлись новые сложные профессиональные обязанности (12%); социально-психологическое вхождение в коллектив и условия труда (по 3%) и 9% ответило, что адаптационный период не был длительным. В целом, причинами проблем являются отсутствие поддержки и помощь с чьей-либо стороны.



Рисунок 5 – Диаграмма опрашиваемых, в %

Исходя из данных Рис. 5, на вопрос «Как вы думаете, почему указанные причины для вас оказались препятствием к быстрой и успешной адаптации?», 28% ответили, что в связи с появлением новых профессиональных обязанностей, препятствием для них было отсутствие наставника, т.к. наставник передает свой накопленный опыт, а молодой сотрудник развивает свои навыки, практические приемы и способы качественного выполнения служебных задач и поручений, а также 24% сотрудников ответили, что по той же причине, препятствием было «Загруженность коллег в отделе, в связи, с чем отсутствует возможность помогать новым сотрудникам». 12% сотрудников ответили, что препятствием являлось отсутствие достаточных знаний, как следствие – сложность выполнения профессиональных обязанностей. 27% сотрудников ответили, что препятствием к быстрой и успешной адаптации являлось отсутствие помощи со стороны руководства. 6% сотрудников ответили, что по причине отсутствия помощи со стороны коллег препятствием являлось большая разница в возрасте.



Рисунок 6 – Диаграмма опрашиваемых, в %

На вопрос «Вы решили возникшие проблемы? Если да, то как? Если нет, то почему?» все сотрудники ответили, что они решили данные проблемы, но разными способами (Рис. 6). 25% опрашиваемых ответили, что они со временем вникли в работу и проблемы разрешились. 24% ответили, что попытались сами решить проблемы. 18% сотрудников ответили, что сами просили помочь в их проблеме, и 18% не было проблем. 9% решили проблему путем изучения новой сферы (получение как можно больше поручений от руководителя).



Рисунок 7 – Диаграмма опрашиваемых, в %

На вопрос «Была ли Вам оказана помощь и поддержка со стороны руководителя?» (Рис. 7) 64% ответили, что нет. Мы считаем, что в период адаптации сотруднику должна быть обязательно оказана помощь со стороны руководства, в противном случае руководитель получит нелояльного, неуверенного специалиста. Сотрудник будет чувствовать себя некомфортно. Последствия этого могут отразиться на эффективности работы, и как следствие повыситься текучесть персонала.



Рисунок 8 – Диаграмма опрашиваемых, в %

На вопрос «Были Вам оказана помощь и поддержка со стороны коллег?» (Рис. 8) 58% сотрудников ответили, что нет. В период адаптации отсутствие поддержки и помощь со стороны коллег сотрудник тратит очень много времени и сил на преодолении не только объективных, но и субъективных трудностей. Один из наиболее эффективных способов привыкания к новым условиям работы поддержка со стороны коллектива, для того, чтобы этого добиться, важно создать единую систему адаптации молодых специалистов, понятную каждому сотруднику, создать определенную традицию.

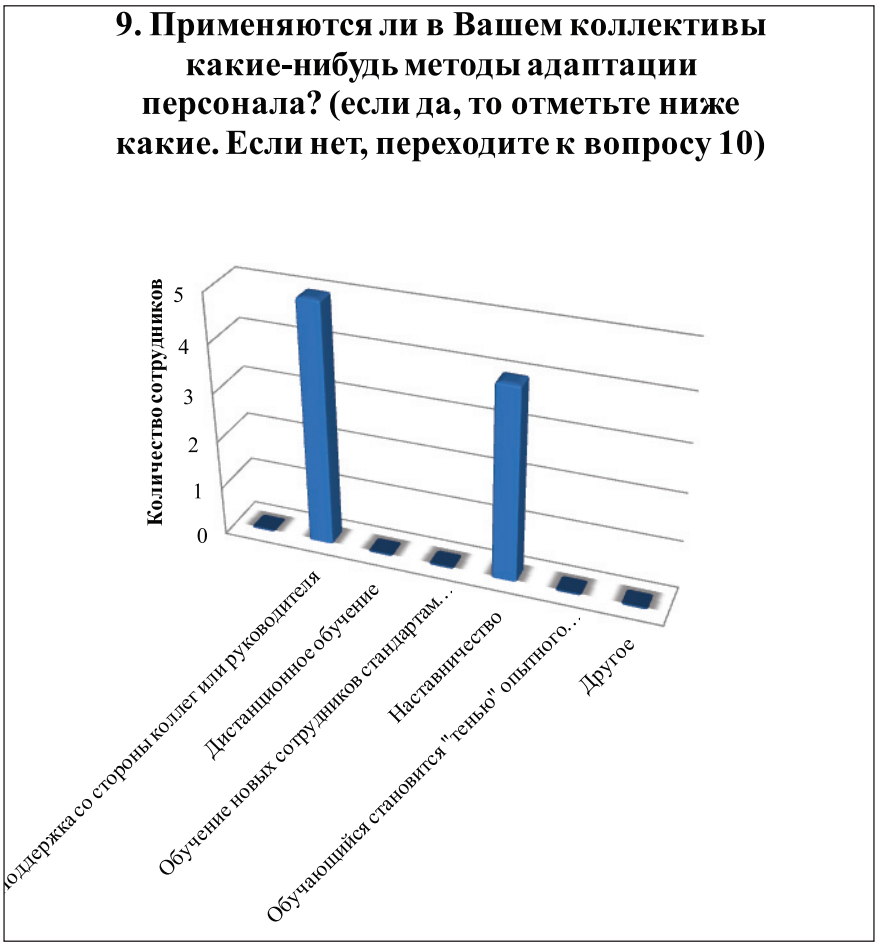


Рисунок 9 – Диаграмма опрашиваемых, в кол-ве

Исходя из данных (Рис. 9) опрашиваемых сотрудников, на вопрос «Применяются ли в Вашем коллективы какие-нибудь методы адаптации персонала?» 9 сотрудников из 33 ответили, что да применяются. 5 из 33 сотрудников ответило, что в их коллективе применяется метод поддержки коллег или руководителя. 4 из 33 ответили, что применятся институт наставничества. Остальные 24 человека пропустили данный вопрос, и перешли к следующему, в котором они указали, какие бы методы они хотели бы внедрить в свое подразделение.

Опрос показал (Рис. 10), что сотрудники хотели бы внедрить следующие методы адаптации: 13 человек – наставничество; 8 человек – метод, который подразумевает, что обучающийся сопровождает (становится «тенью») опытного сотрудника в реальной рабочей обстановке, следует за ним как «тень» в течение рабочего дня; 7 человек – метод, который подразумевает, что в короткие сроки проводится обучение новых сотрудников стандартам профессиональных навыков и знаний; 5 человек – метод поддержки со стороны коллег или руководителя.

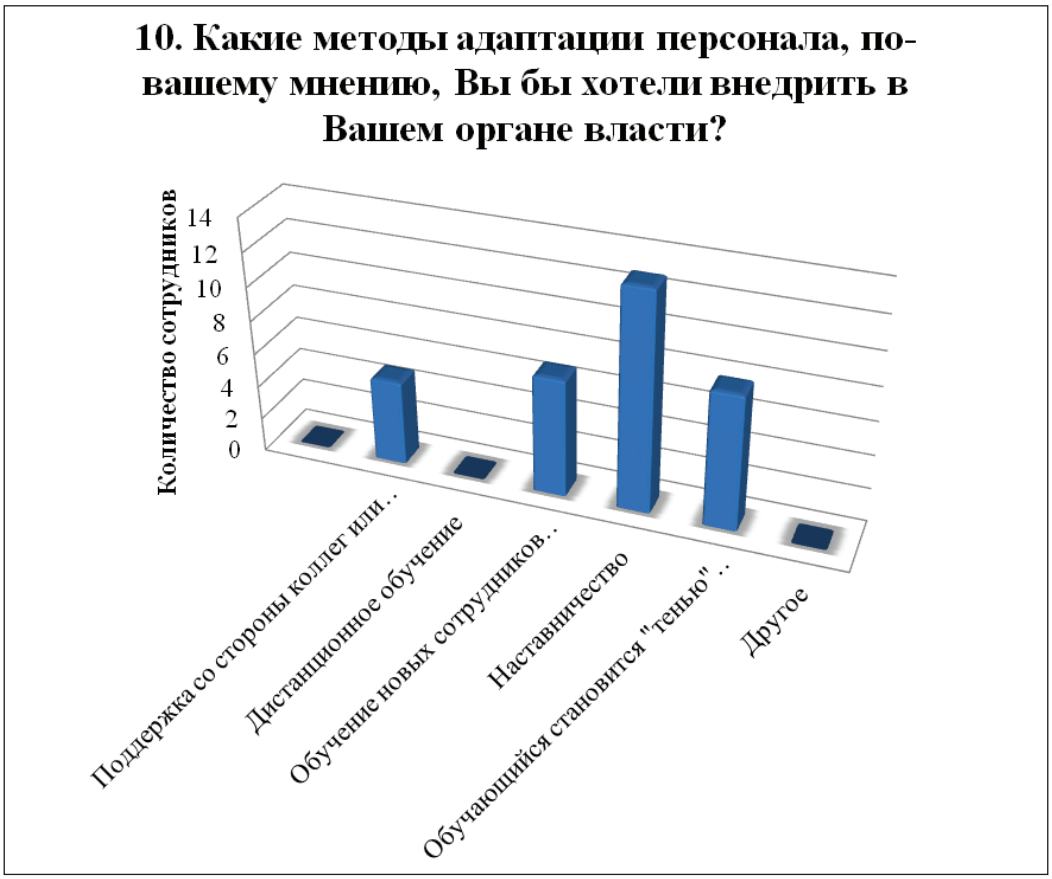


Рисунок 10 – Диаграмма опрашиваемых, в кол-ве

Таким образом, проанализировав результаты опроса, хотелось бы выделить основные проблемы, которые мешают быстрой и успешной адаптации: отсутствие института наставничества в Министерстве; отсутствие поддержки со стороны руководителя; отсутствие поддержки со стороны коллег.

Рекомендации по повышению эффективности процесса трудовой адаптации

В соответствие с перечисленными проблемами, следует разработать рекомендации по совершенствованию системы адаптации в Министерстве по управлению государственным имуществом Свердловской области.

В Министерстве не существует положения о наставничестве, тогда для того, чтобы система первичной адаптации была более эффективна, следует разработать «Положение о наставничестве в Министерстве по управлению государственным имуществом Свердловской области».

В данном положении должно отражаться следующее: Общие положения (цели и задачи наставничества); Организация наставничества (в отношении кого наставничество может устанавливаться); Руководство наставничеством (кем организуется наставничество); Рекомендации наставнику; Рекомендации работнику, в отношении которого осуществляется наставничество; Завершение наставничества (подготовка отчета о результатах наставничества).

Для повышения знаний и навыков в профессиональной сфере, нами предлагается внедрить следующее:

– вводный инструктаж для молодых специалистов;

– обучение специалистов в составе кадрового резерва, введение их в основы профессиональной деятельности на государственную службу.

Для эффективной адаптационной системы, возможно, следует внести поправки в мотивационный профиль сотрудника. То есть практиковать материальное стимулирование наставников; использовать нематериальное стимулирование. Отсутствие, каких бы то ни было форм материального и нематериального поощрения наставничества отражает низкую социальную, прежде всего на уровне профессиональной группы, оценку этой деятельности. Такая ситуация сказывается на мотивации субъектов к деятельности и, следовательно, ее результативности.

Также, чтобы повысить эффективность системы адаптации нужно заинтересовать обе стороны (молодого сотрудника и наставника) и предложить внедрить соревнования на лучшую команду наставника внутри организации.

Рекомендуется внести изменения в Типовой кодекс этики служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих в части внесения положений о внедрении и нематериальном поощрении системы наставничества в органах государственной власти с целью повышения профессиональной корпоративности и толерантности государственных служащих, развития ценностей сотрудничества и взаимопомощи.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК:

1) Трудовой кодекс [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (ред. от 01.04.2019). Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
2) О государственной гражданской службе в Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
3) Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ от 7.05.2012 г. № 601. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
4) Методический инструментарий по планированию найма и организации отбора кадров для замещения должностей государственной гражданской службы (утв. Минтрудом России) [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
5) Методический инструментарий по применению наставничества на государственной гражданской службе (утв. Минтрудом России) [Электронный ресурс]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
6) Об организации наставничества в Министерстве промышленности и торговли РФ [Электронный ресурс]: Приказ Министерства промышленности и торговли Российской Федерации от 27 августа 2015 г. № 2527. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
7) Об утверждении Положения о наставничестве в Министерстве транспорта Российской Федерации [Электронный ресурс]: Приказ Министерства транспорта Российской Федерации от 11 июня 2014 г. № 157. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
8) Об утверждении Положения о наставничестве в Федеральной службе судебных приставов [Электронный ресурс]: Приказ Федеральной службы судебных приставов России от 30 января 2015 г. № 35. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».