

Об институте наставничества

Самый ценный ресурс любого суда — кадры, и, прежде всего — судьи. От того, как скоро и полно вновь назначенный судья адаптируется к работе зависит многое. Однако с первого рабочего дня судья остается один на один с необходимостью принять собственное решение по делу.



А. Ю. Кайгородов,
заместитель председателя Арбитражного суда Алтайского края.

В монографии «Судья в уголовном процессе» известный ученый и сам в прошлом судья Л. С. Халдеев посчитал необходимым обратиться к читателям с казалось бы парадоксальной сентенцией: «Ваша честь, судьи! Полагаю, вы давно осознали, что профессия судьи — профессия одиночества».

Далее он поясняет, что «независимо от количества участников судебного разбирательства и их позиции, груз профессиональной, служебной, нравственной, моральной и личной ответственности в полной мере ложится только на вас. В этом, как представляется, и заключается одиночество судьи».

Суды работают с законом (нормами права) и материалами дел (документами, текстами).

Ключевыми отличительными признаками таких организаций являются информация и знания. Поэтому самый важный их актив — это интеллектуальный капитал.

Человеческое знание подразделяется на формализованное и неформализованное.

Формализованное знание — знание зафиксирован-

Корпоративных ресурсов — культура организации, коллективные ноу-хау, личные знания, убеждения, система ценностей, таланты, опыт и навыки сотрудников, неписанные обычаи, неформальные требования к работникам

ное, писаное, кодифицированное, разложенное по полочкам, хранящееся в базах данных. Оно может легко и без искажений передаваться одним индивидуумом другому.

Неформализованное знание не поддается легко вербализации или словесному описанию. Оно не может быть описано в инструкциях и положениях.

Это субъективное знание, накапливающееся в голове человека.

И значение его велико. Потому что организация — это живой организм. Именно неформализованное знание становится важнейшим компонентом коллективного го человеческого поведения.

Пример подобных знаний или ценных корпоративных ресурсов — культура организации, коллективные ноу-хау, личные знания, убеждения, система ценностей, таланты, опыт и навыки сотрудников, неписанные обычаи, неформальные требования к работникам.

В японских корпорациях и госучреждениях в эту группу понятий входят индивидуальные ощущения, интуиция и предчувствие, догадки и прозрения, мысли, ценности, эмоции.

Если бы все можно было описать на бумаге, тогда живое общение было бы не нужно. Можно было бы раздать всем подробные инструкции, как жить и работать, и требовать их исполнения. Однако это невозможно.

Каким формальным способом можно научить человека чистоплотности, вежливости, честности и порядочности?

Поэтому практически во всех организациях, где главная ценность — знания и умения, внедряются методы и способы, позволяющие сохранить и передать накопленные персоналом неформализованные знания и навыки.

Например, во многих успешных организациях, оказывающих профессиональные услуги, консультационные, аудиторские, бухгалтерские, юридические и т. д., существуют так называемые «баддинг» и «коучинг».

Баддинг — это дружеская поддержка по адаптации в первых порах нового работника к культуре организации.

К новичку распоряжением руководства прикрепляется «друг, приятель», который знакомит его с необходимыми сведениями об организации: где и как что-либо найти, каковы привычки и обычаи в организации.

Этот «бадди» обязан пообедать с подопечным сначала вдвоем, а потом организовать обед с коллегами. Он помогает новичку устанавливать связи и дружеские отношения в коллективе.

Коучинг — это учительство, наставничество, развитие под руководством прикрепленного опытного старшего коллеги.

Как же при отмеченной выше специфике судейской профессии помочь вновь назначенному судье как можно скорее, с наименьшими затратами и потерями включиться в рабочий ритм?

Наставничество — один из наиболее эффективных методов адаптации. Наставник направляет действия нового сотрудника в определенной области, реализуя принцип «Делай, как я!».

Наставничество — это обучение личным примером, практическая передача профессиональных и иных навыков, знаний от старшего к младшему, от более опытного к менее опытному.

Основатель самой авторитетной в мире международной консалтинговой фирмы «МакКинзи» Марвин Бауэр постоянно подчеркивал, что в его организации каждый работник должен иметь наставника.

В Советском Союзе институт наставничества также был развит широко, особенно на заводах и фабриках.

В Алтайском крае утверждены Постановлением администрации от 12 марта 2001 года № 175 «Рекомендации по развитию шефства — наставничества над молодыми рабочими и специалистами на производстве».

В настоящее время институт наставничества вновь возрождается и на государственной службе, и в частном секторе. Действуют положения об организации наставничества в органах внутренних дел, таможенной службе, в системе МЧС, в Следственном комитете при Прокуратуре Российской Федерации, в Пенсионном фонде Российской Федерации применяют методические рекомендации по адаптации вновь принятых работников.

Работает этот институт в адвокатуре, в крупных корпорациях и на малых предприятиях.

Наставничество является одной из форм профессионального обучения вновь назначенных судей и кандидатов на должности судей, сдавших квалификационный экзамен и рекомендованных Квалификационной коллегией судей, оно призвано способствовать целена-

Президиумом Арбитражного суда Алтайского края 01.11.2008 года утверждено Положение о наставничестве судей Арбитражного суда Алтайского края, на основании которого организуется помощь вновь назначаемым судьям

правленному развитию профессиональных навыков, творческой активности и быстрой адаптации к новым обязанностям.

В Арбитражном суде Алтайского края к этой работе приступили в 2007 году. За образец приняли опыт Арбитражного суда Челябинской области.

В этом суде еще в июле 2006 года в целях оказания помощи молодым судьям и кандидатам на должности судей в профессиональной подготовке и приобретении навыков судейской работы был организован институт наставничества. В суде разработали и утвердили положение с учетом внутренних потребностей. Затем определили судей-наставников и прикрепили к ним кандидатов.

В Арбитражном суде Свердловской области наставничество рассматривается и в качестве одного из направлений повышения квалификации судей. Здесь опытный судья закрепляется за вновь назначенным на первый год его работы. Наставничество действует применительно и к аппарату суда.

Президиумом Арбитражного суда Алтайского края 01.11.2008 года было утверждено Положение о наставничестве судей Арбитражного суда Алтайского края, на основании которого организуется помощь вновь назначаемым судьям.

В декабре 2009 года на заседании Президиума был рассмотрен вопрос «О практике по наставничеству судей» и подведены итоги этой работы за прошедший период. Президиум единогласно признал положительной практику применения института наставничества и решил ее продолжать.

Каковы же формы работы и в чем ее польза? Наверное, самое важное — вновь назначенный судья знает к кому обращаться за советом. Конечно, при необходимости все коллеги помогут, но наставник — в первую очередь.

Наставник оказывает впервые назначенному судье повседневную помощь в овладении практически-

ми приемами и способами качественного отправления правосудия. Наставник присутствует на открытых судебных процессах молодого судьи, после которых проходит их обсуждение. Наставник поможет обсудить и вопросы этики, поделиться навыками оптимального планирования рабочей недели.

Необходимо отметить, что Положение основано на следующем. Наставничество организуется только с согласия вновь назначенного судьи при соблюдении принципа независимости и недопустимости вмешательства в деятельность по осуществлению правосудия.

Кропотливая работа по наставничеству — это гарант того, что молодые судьи могут сразу включаться в работу, избегая ошибок, которые часто возникают из-за неопытности. А от этого авторитет судебной власти, да и показатели работы только возрастают.

Хочу подчеркнуть, что наставничество — это обычно только часть большой работы по формированию культуры и миссии организации, атмосферы доверия, по стимулированию обмена знаниями, по оказанию помощи в скорейшей адаптации работника любого уровня, а не только судьи, к работе в коллективе!

Закончить свое небольшое эссе хочется на оптимистической ноте словами Льва Семеновича Халдеева. «Каждый проведенный вами судебный процесс и каждое вынесенное вами судебное решение — это уроки, которые получает общество. Каждое справедливое судебное разбирательство и каждое справедливое судебное решение — кирпичики в здание истинного правосудия. Полагаю, в этом и есть ваше спасение от одиночества. В этом случае вы уже не одиноки — с вами поверившие вам граждане!».