МИНИСТЕРСТВО ТРУДА И СОЦИАЛЬНОЙ ЗАЩИТЫ

РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**МЕТОДИКА**

**ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ**

**ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КУЛЬТУРЫ**

**ГОСУДАРСТВЕННОГО ОРГАНА**

Москва, 2018

СОДЕРЖАНИЕ

|  |  |
| --- | --- |
| Введение | 3 |
| Основные понятия и определения | 5 |
| 1. Формирование профессиональной культуры государственного органа: ценности и миссия, принципы и правила поведения государственных гражданских служащих
 | 5 |
| 1. Повышение осведомленности о профессиональной культуре государственного органа
 | 9 |
| 1. Интеграция профессиональной культуры государственного органа в основные направления кадровой работы
 | 10 |
| 1. Инструкция для руководящего состава по развитию профессиональной культуры государственного органа
 | 16 |
| Приложение № 1 Рекомендуемая единая модель ценностей, миссии государственного органа, профессиональных и личностных качеств (компетенций), которыми необходимо руководствоваться государственным гражданским служащим при осуществлении профессиональной служебной деятельности | 18 |
| Приложение № 2 Рекомендуемая инструкция по профессиональному взаимодействию государственных гражданских служащих  | 19 |
| Приложение № 3 Форма листа для самопроверки о внедрении профессиональной культуры в государственном органе | 21 |

# Введение

Профессиональная культура организации формируется под воздействием различных факторов, в числе которых наиболее значимыми являются влияние руководства как инициатора изменений и кадровой службы.

Современный опыт показывает, что профессиональная культура организации, развиваемая и поддерживаемая на системной основе, позволяет достигать высоких результатов в выполнении необходимых задач и функций с наименьшими затратами за счет определения с помощью ценностей и миссии четких ориентиров деятельности работников, создания благоприятной среды в коллективе, мотивирующей к ответственности и инициативности.

В целях совершенствования государственного управления, эффективной реализации задач и функций государственных органов, развития профессионального потенциала государственных гражданских служащих Российской Федерации (далее – гражданские служащие), повышения результативности их деятельности указанный опыт может быть применим и на государственной гражданской службе Российской Федерации (далее – гражданская служба).

Внедрение на гражданской службе профессиональной культуры осуществляется с учетом специфики правового положения государственных органов, входящих в единую систему государственного управления.

В отличие от профессиональной культуры организации, способной развиваться обособленно, профессиональная культура конкретного государственного органа формируется исходя из его особенной конституционно-правовой природы и основывается на нормативных правовых актах, определяющих статус, задачи и функции государственного органа, а также требования, предъявляемые к государственным служащим.

Профессиональная культура государственного органа (далее – профессиональная культура) – **совокупность установленных в государственном органе ценностей, миссии, принципов и правил поведения, приверженность которым способствует эффективной реализации гражданскими служащими задач и функций государственного органа.**

Основами для формирования в государственном органе профессиональной культуры являются положения Федерального закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (далее – Федеральный закон № 79-ФЗ), Указа Президента Российской Федерации от 12 августа 2002 года № 885 «Об утверждении общих принципов служебного поведения государственных служащих» (далее – Указ № 885), Типового кодекса этики и служебного поведения государственных служащих Российской Федерации и муниципальных служащих, одобренного решением президиума Совета при Президенте Российской Федерации по противодействию коррупции от 23 декабря 2010 г. (протокол № 21) (далее – Типовой кодекс этики).

В целях оказания методической и практической помощи руководителям государственных органов и кадровым службам в формировании и развитии профессиональной культуры разработана Методика формирования и развития профессиональной культуры государственного органа (далее – Методика).

Методика может быть использована для формирования профессиональной культуры единой для нескольких государственных органов, объединенных общими целями и задачами, или государственных органов субъекта Российской Федерации. Рекомендуется также учитывать положения Методики на муниципальной службе для формирования профессиональной культуры в органах местного самоуправления.

Профессиональная культура направлена на создание в государственном органе позитивного **морально-психологического климата**, который позволял бы гражданскому служащему вне зависимости от уровня замещаемой должности развиваться как личности и профессионалу, **раскрывать творческий потенциал, ощущать свою значимость и сопричастность к решению приоритетных задач, стоящих перед государственным органом.**

Кроме того, профессиональная культура **влияет на имидж государственного органа и направлена на повышение престижа гражданской службы**, сплоченности гражданских служащих, приверженных единым ценностям, а также **является средством формирования и контроля соблюдения гражданскими служащими принципов и правил поведения.**

Профессиональная культура позволит повысить:

- мотивацию и вовлеченность гражданских служащих, и, как следствие, результативность их профессиональной служебной деятельности;

- взаимопонимание между гражданскими служащими, а также формирование и поддержание дружелюбной среды в коллективе, что способствует снижению издержек на реализацию задач и функций государственного органа;

- действенность профилактических мер в области противодействия коррупции;

- удовлетворенность гражданских служащих условиями службы в государственном органе.

Основные понятия

Настоящей методикой для использования при ее применении предусмотрены следующие понятия:

**Ценности** – моральные, этические и нравственные ориентиры деятельности гражданских служащих, направленные на достижение целей, задач и реализацию миссии государственного органа.

**Миссия** – высшая цель государственного органа, определяемая емко и одновременно кратко, мотивирующая гражданских служащих на достижение целей и задач государственного органа и удовлетворение потребностей граждан, организаций и общества.

**Единая модель ценностей и миссии государственного органа, профессиональных и личностных качеств (компетенций)** – набор составляющих профессиональной культуры, включающий ценности и миссию государственного органа, отражающие идеи и убеждения гражданских служащих по удовлетворению потребностей граждан, организаций и общества, и соответствующие им профессиональные и личностные качества (компетенции).

**Инструкция по профессиональному взаимодействию гражданских служащих** – документ методического характера, в котором в обобщенном виде представлены правила взаимодействия гражданских служащих, основанные на принципах законности, честности, нравственности и направленные на достойное выполнение ими должностных обязанностей, а также на повышение доверия и уважения граждан, организаций, общества к деятельности государственного органа. Положения данного документа основываются на нормах Федерального закона № 79-ФЗ, Указа № 885, Типового кодекса этики и иных документов инструктивного характера.

1. **Формирование профессиональной культуры**

**государственного органа: ценности и миссия, принципы и правила поведения государственных гражданских служащих**

Формирование профессиональной культуры государственного органа заключается в определении основных ее составляющих, таких как ценности, миссия, принципы и правила поведения гражданских служащих, их закреплении в правовых (инструктивных) документах государственного органа и проведении комплекса мероприятий, обеспечивающего приверженность им всего коллектива.

Особый публично-правовой статус гражданских служащих, обусловленный исполнением полномочий государственных органов, налагает на данную категорию лиц ряд установленных федеральными законами обязанностей по соблюдению ограничений, выполнению обязательств и требований к служебному поведению.

Принципы профессиональной служебной этики и основные правила служебного поведения, которыми должны руководствоваться гражданские служащие независимо от замещаемой ими должности, также содержатся в Указе № 885 и Типовом кодексе этики, являющимися основой для разработки государственными органами кодексов этики и служебного поведения гражданских служащих (далее – кодекс этики).

Учитывая, что составляющие профессиональной культуры формируют единые для всего коллектива ориентиры добросовестного исполнения гражданскими служащими должностных обязанностей, в **кодекс этики государственного органа рекомендуется включать ценности и миссию государственного органа.**

**Принципиально важным является вовлечение максимально возможного числа гражданских служащих государственного органа в обсуждение составляющих профессиональной культуры.** Одобрение составляющих профессиональной культуры на общем собрании в государственном органе и оформление решения протоколом позволяет существенно повысить приверженность профессиональной культуре гражданскими служащими, ощущающими свою значимость и сопричастность к решению приоритетных задач, стоящих перед государственным органом.

В дальнейшем рекомендуется регулярно проводить анонимные опросы гражданских служащих в целях оценки их уровня приверженности профессиональной культуре государственного органа. В случае выявления низкого уровня приверженности профессиональной культуре государственного органа целесообразно обратить внимание на необходимость активизации проведения мероприятий, предусмотренных разделом II и III Методики.

**Фундаментальной основой** **для формирования профессиональной культуры государственного органа выступают положения Конституции Российской Федерации.**

В соответствии со статьей 2 Конституции Российской Федерации **человек, его права и свободы являются высшей ценностью. Признание, соблюдение и защита прав и свобод человека и гражданина Российской Федерации (далее – гражданин) – обязанность государства.** Данная обязанность согласно статьей 18 Конституции Российской Федерации **определяет смысл, содержание и применение положений законодательства Российской Федерации, деятельность законодательной, исполнительной власти и обеспечивается правосудием.**

Обозначенные нормы Конституции Российской Федерации должны быть положены в основу всех правовых (инструктивных) документов государственного органа, регламентирующих профессиональную служебную деятельность гражданских служащих.

Гражданский служащий, обеспечивая исполнение полномочий государственного органа, должен **всегда помнить, что признание, соблюдение и защита прав и свобод человека, гражданина его основополагающая конституционная обязанность, в своем поведении и принимаемых решениях подтверждать приверженность высшей ценности.**

Высшая ценность предопределяет следующие основные ценности, свойственные для гражданских служащих:

1. **профессионализм и компетентность гражданских служащих;**
2. **честность и беспристрастность при исполнении гражданскими служащими должностных обязанностей.**

Указанные ценности в обобщенном виде отражают положения статей 4 и 18 Федерального закона № 79-ФЗ, Указа № 885, Типового кодекса этики и являются ориентирами при определении без изменения их общего смысла ценностей государственного органа с учетом специфики реализуемых задач и функций государственного органа.

**Ценности в совокупности с полномочиями государственного органа дают возможность определить миссию государственного органа.**

Содержание миссии позволяет раскрыть сущность деятельности государственного органа, отвечая на вопросы о его предназначении, довести до гражданских служащих в краткой и доступной форме значимость для общества их профессиональной служебной деятельности, сформировать четкое представление у граждан, организаций и общества о приоритетных направлениях и результатах деятельности государственного органа.

Определяя миссию необходимо проанализировать:

- положение о государственном органе, содержащее основные задачи и функции государственного органа;

- область(-ти) и вид(-ы) профессиональной служебной деятельности (далее – область и вид деятельности), реализуемые гражданскими служащими;

- историю создания и развития государственного органа, в том числе его традиции;

- потребности и ожидания граждан, организаций и общества от деятельности государственного органа;

- наличие ресурсов государственного органа для реализации миссии государственного органа.

Основополагающие вопросы, ответы на которые стоит учитывать при формировании миссии являются:

1. На удовлетворение каких потребностей и ожиданий направлена деятельность государственного органа?
2. Какими ценностями руководствуются гражданские служащие при осуществлении своей деятельности?
3. Какой желаемый результат деятельности государственного органа должен быть достигнут в будущем?

Содержание миссии рекомендуется актуализировать не реже одного раза в пять лет, а также по мере достижения необходимых результатов и с учетом существенных изменений полномочий, приоритетных целей и задач государственного органа.

Руководителю государственного органа целесообразно утвердить указанные составляющие профессиональной культуры в **единой модели ценностей и миссии государственного органа, а также профессиональных и личностных качеств (компетенций), которыми необходимо руководствоваться гражданским служащим при осуществлении профессиональной служебной деятельности** **(далее – единая модель).**

Рекомендуемая единая модель ценностей и миссии государственного органа, профессиональных и личностных качеств (компетенций), которыми необходимо руководствоваться гражданским служащим при осуществлении профессиональной служебной деятельности, представлена в Приложении № 1.

Положения единой модели рекомендуется включить в кодекс этики.

В развитие единой модели и для поддержания уровня доверия и уважения граждан, организаций и общества к деятельности государственного органав кодекс этики целесообразно включить **Инструкцию по профессиональному взаимодействию гражданских служащих и Стандарт внешнего вида гражданских служащих** (**далее – Инструкция по взаимодействию, Стандарт внешнего вида соответственно).**

Инструкция по взаимодействию должна описывать принципы выстраивания взаимоотношений между гражданскими служащими, направленные на формирование благоприятного психологического климата и управление конфликтами в коллективе, эффективное и результативное исполнение гражданскими служащими должностных обязанностей, а также на реализацию задач и функций государственного органа.

Рекомендуемая инструкция по взаимодействию гражданских служащих представлена в Приложении № 2.

Стандарт внешнего вида целесообразно разработать в целях закрепления правил служебного поведения и формирования имиджа гражданского служащего, вызывающего доверие и уважение граждан, организаций и общества к совершаемым им действиям.

Указанный стандарт также может быть представлен в виде наглядной иллюстрации внешнего вида гражданского служащего, описывающей свойственный для гражданской службы официальный стиль одежды, а также иные рекомендации по внешнему виду гражданского служащего.

В Приложении № 3 представлена форма листа для самопроверки о внедрении составляющих профессиональной культуры в государственном органе, содержащая перечень вопросов, ответы на которые однозначно свидетельствуют об их наличии или отсутствии в государственном органе.

1. **Повышение осведомленности о профессиональной культуре государственного органа**

С целью распространения в государственном органе идей и убеждений, предусмотренных ценностями и миссией государственного органа, развития приверженности им гражданских служащих, руководителю государственного органа совместно с кадровой службой целесообразно предусмотреть:

**- издание в государственном органе информационно-просветительских материалов** (брошюр, памяток, плакатов), описывающих важность соблюдения при выполнении должностных обязанностей гражданскими служащими указанных ценностей и миссии (далее – информационно – просветительские материалы);

- **создание символик, лозунгов с ценностями и миссией государственного органа, их распространение в общедоступных местах** (конференц-залы, актовые залы государственного органа, столовая, буфет), в кабинетах руководителя государственного органа, руководителей структурных подразделений и их заместителей, а также обеспечение ознакомления с ними как гражданских служащих, так и посетителей государственного органа.

Указанные документы оформляются в краткой и доступной форме и могут использоваться для информирования граждан при поступлении на гражданскую службу.

Повышение осведомленности о профессиональной культуре важно также осуществлять посредством **позиционирования ценностей и миссии государственного органа, установленных принципов и правил поведения гражданских служащих на официальном сайте государственного органа, иных информационных ресурсах, в средствах массовой информации, а также на официальных мероприятиях (совещания, конкурсы, конференции).**

1. **Интеграция профессиональной культуры**

**государственного органа**

**в основные направления кадровой работы**

Составляющие профессиональной культуры являются эффективными инструментами организации и управления кадровыми процессами государственного органа.

Направления кадровой работы должны основываться на составляющих профессиональной культуры, обеспечивая воплощение в практической деятельности государственного органа таких ценностей, как **профессионализм и компетентность, честность и беспристрастность гражданских служащих посредством соблюдения ими установленных в государственном органе принципов и правил поведения.**

Составляющие профессиональной культуры, интегрированные во все кадровые процессы государственного органа, являются средством:

- ориентации кадровых процессов на цели и задачи, а также приоритетные направления деятельности государственного органа;

- развития нравственно - правового сознания гражданских служащих;

- контроля добросовестного соблюдения гражданскими служащими установленных ценностей, миссии государственного органа, принципов и правил поведения.

1. **Учет составляющих профессиональной культуры при привлечении и отборе кадров**
	1. Освещение составляющих профессиональной культуры, результатов деятельности государственного органа, принимаемых решений, проводимых и планируемых мероприятий, в том числе в средствах массовой информации, **формируют имидж и репутацию государственного органа как привлекательного работодателя.**

Для привлечения профессиональных кадров, обладающих предусмотренными в единой модели профессиональными и личностными качествами, необходимо поддержание имиджа государственного органа, вызывающего доверие граждан, общества и организаций к деятельности государственного органа и, как следствие, повышающего заинтересованность граждан в поступлении на гражданскую службу в государственный орган.

О составляющих профессиональной культуры необходимо информировать граждан – потенциальных претендентов для замещения должностей гражданской службы (далее – претенденты) всеми доступными для государственного органа способами.

В частности, проводить мероприятия по привлечению потенциальных претендентов как из числа молодежи, так и специалистов с опытом трудовой деятельности посредством **взаимодействия с образовательными организациями**, **проведения научно-практических мероприятий, участия в ярмарках вакансий, распространения информационно-просветительских материалов о профессиональной культуре государственного органа в профессиональной среде.**

Составляющие профессиональные культуры и достигнутые, в том числе благодаря им, результаты деятельности государственного органа целесообразно опубликовать на его официальном сайте, включать в виде баннеров и иных средств информирования, позиционирующих необходимые профессиональные и личностные качества и побуждающих претендентов быть сопричастными к деятельности государственного органа.

Реализованные в комплексе мероприятия по распространению **информационно-просветительских материалов** и по привлечению кадров призваны создать предпосылки для эффективного отбора кадров, потенциально способных исполнять должностные обязанности на высоком профессиональном уровне.

1.2. Оценка профессиональных и личностных качеств заключается в определении соответствия жизненных ценностей претендента ценностям и миссии государственного органа, предусмотренным единой моделью, потенциальной возможности соблюдения им утвержденных в государственном органе принципов и правил поведения.

Основной целью проведения оценки профессиональных и личностных качеств претендента, осуществляемой в ходе оценочных процедур с использованием таких методов оценки, как индивидуальное собеседование, анкетирование, проведение групповых дискуссий, является определение его способностей быть приверженным профессиональной культуре государственного органа.

Процедура проведения оценки профессиональных и личностных качеств претендента осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации о гражданской службе и с учетом методических материалов, подготовленных Минтрудом России.

* 1. Подтверждение приверженности гражданина, впервые поступающего на гражданскую службу, составляющим профессиональной культуры государственной органа, и, как следствие, осознания всей полноты ответственности перед обществом за свои действия в статусе гражданского служащего, целесообразно осуществлять через проведение торжественного мероприятия.

В случаях, предусмотренных законодательством Российской Федерации, в качестве торжественного мероприятия может выступать присяга, в иных случаях – **церемония посвящения в гражданские служащие или иное мероприятие, порядок проведения которого определяется по решению руководителя государственного органа (далее – торжественное мероприятие).**

В целях исключения формализма при планировании организации торжественного мероприятия необходимо учитывать уровень текучести кадров и укомплектованность кадровой службы, обеспечивающей их проведение в государственном органе.

Указанное мероприятие проводится в торжественной обстановке перед государственным флагом Российской Федерации, символизируя чувства патриотизма, гордости за страну, стремления показать причастность гражданина к ее судьбе.

Руководитель государственного органа разъясняет значение торжественного мероприятия, высокую ответственность гражданских служащих за надлежащее исполнение должностных обязанностей, вручает им служебное удостоверение и поздравляет граждан с приобретением публично-правового статуса гражданского служащего.

На торжественное мероприятие рекомендуется приглашать наставника(-ов) поступающего в гражданские служащие, ветеранов, осуществлявших деятельность в государственном органе, государственных служащих, награжденных государственными наградами Российской Федерации, членов Общественного совета, представителей государственных органов и организаций.

1. **Учет составляющих профессиональной культуры при профессиональном развитии гражданских служащих**

2.1. Реализация ценности профессионализма и компетентности гражданских служащих не представляется возможным без создания в государственном органе среды, поддерживаемой, в том числе руководителем, и побуждающей гражданских служащих к профессиональному развитию.

Руководителю государственного органа рекомендуется позиционировать важность профессионального развития гражданских служащих посредством своего личного присутствия на открытии и подведении итогов программ дополнительного профессионального образования и иных мероприятий по профессиональному развитию.

Профессиональное развитие гражданских служащих и профессиональная культура государственного органа, находясь в тесной взаимосвязи и взаимно дополняя друг друга, способствуют развитию гражданского служащего как профессионала, обладающего актуальными знаниями и умениями, способного реализовать свой потенциал в условиях современного общества, и высоконравственной личности, разделяющей ценности, миссию государственного органа, принципы и правила поведения.

2.2. Ценности и миссия государственного органа должны быть включены в материалы программ дополнительного профессионального развития, **семинаров, тренингов, лекции, мастер-классов,** **мероприятий по обмену опытом, включая конференции, круглые столы и служебные стажировки, адаптационных мероприятий, системы самообразования гражданских служащих с применением дистанционных образовательных технологий и интерактивных учебных курсов.**

Проведение профессионального развития гражданских служащих на системной основе обеспечивает повышение общего уровня компетентности гражданских служащих, в том числе развитие таких профессиональных и личностных качеств, как стратегическое мышление, командное взаимодействие, персональная эффективность, гибкость и готовность к изменениям, а также лидерство и принятие управленческих решений, необходимых для достойного выполнения профессиональной служебной деятельности.

1. **Учет составляющих профессиональной культуры при организации мероприятий по мотивации гражданских служащих**
	1. Гражданский служащий должен осознавать, что профессионализм, способствующий достижению целей и задач государственного органа, одобряется и поощряется.

В государственном органе необходимо обеспечить справедливую взаимосвязь поощрения гражданских служащих за достижения эффективных результатов в реализации задач и функций государственного органа.

При этом наряду с материальным стимулированием на развитие профессиональной культуры государственного органа влияет проведение мероприятий по нематериальной мотивации гражданских служащих.

* 1. Составляющие профессиональной культуры государственного органа должны озвучиваться и визуализироваться на следующих мероприятиях по нематериальной мотивации гражданских служащих:
* **поздравления руководителя государственного органа гражданских служащих с праздниками и памятными датами;**
* **подведение руководителем государственного органа итогов года, поощрение и награждение гражданских служащих в торжественной обстановке;**
* **коллективное празднование важных событий в деятельности государственного органа, гражданских служащих структурных подразделений государственного органа;**
* **культурные и спортивные мероприятия;**
* **проведение конкурсов в государственном органе, участие гражданских служащих в которых порождает их заинтересованность в достижении высоких результатов в профессиональной служебной деятельности и определяет «лидеров» в конкретных областях и видах деятельности.**

При организации проведения конкурсов рекомендуется учитывать задачи и функции, реализуемые государственным органом, обеспечить наличие в составе комиссии, определяющей победителей конкурса, авторитетных экспертов – специалистов в определенных областях и видах профессиональной служебной деятельности, соответствующих задачам и функциям государственного органа;

* **изучение и формирование гражданскими служащими истории государственного органа (субъекта Российской Федерации).**

Изучение и формирование истории государственного органа (субъекта Российской Федерации), вызывающей у гражданских служащих гордость за государственный орган и желание быть к ней сопричастными, заключается в создании музея государственного органа, содержащего исторически значимые предметы, связанные с моментами деятельности государственного органа, а также значимыми событиями в истории государства, наличие мемориальной доски в государственном органе, проведение лекций на тему истории государственного органа. При этом важным является установление взаимосвязи ценностей и миссии государственного органа с ранее достигнутыми результатами его деятельности;

* **церемония чествования гражданских служащих.**

Данная церемония является торжественным мероприятием, основной целью которого является выражение благодарности государственного органа гражданскому служащему за добросовестный труд, эффективное и результативное осуществление профессиональной служебной деятельности в течение продолжительного периода времени (более 5 лет).

Периоды чествования гражданских служащих определяются по решению руководителя государственного органа и могут включать 5, 10, 15, 20 лет;

* **церемония проводов гражданских служащих на пенсию**

Характерной чертой данной церемонии являются слова благодарности за приверженность ценностям и миссии государственного органа, освещение личного вклада гражданского служащего в реализацию задач и функций государственного органа.

При проведении указанных церемоний важно обеспечить присутствие на них руководителя структурного подразделения, представителя кадровой службы государственного органа, гражданских служащих, имеющих почетную грамоту и иные виды поощрения и награждения за безупречную и эффективную гражданскую службу.

Кадровой службе государственного органа с целью поддержания морального духа гражданских служащих, вышедших на пенсию, целесообразно при организации указанных мероприятий в государственном органе обеспечивать их участие, осуществлять поздравления от руководителя государственного органа в различных формах (открытки, цветы, грамоты и тд.).

1. **Профилактика коррупции и иных правонарушений**

Все профилактические антикоррупционные меры, реализуемые в государственном органе, должны быть направлены на обеспечение соблюдение гражданскими служащими ценности **честности и беспристрастности при исполнении должностных обязанностей**.

В государственном органе рекомендуется создать среду ответственности всех гражданских служащих государственного органа за соблюдение проступков, нарушающих принципы и правила антикоррупционного поведения.

С целью предотвращения совершения гражданскими служащими поступков, несовместимых с предъявляемыми требованиями к служебному поведению, рекомендуется на системной основе в государственном органе проводить **разъяснительные мероприятия** **(лекции, беседы) для гражданских служащих о важности и необходимости предоставления информации об известных им случаях коррупционных правонарушений, нарушений требований к служебному поведению, ситуациях конфликта интересов,** издать в государственном органе информационно-просветительские материалы, направленные на повышение осведомленности гражданских служащих, граждан, поступающих на гражданскую службу, о мерах по противодействию коррупции.

При этом в государственном органе необходимо обеспечить развитие системы поощрения гражданских служащих, сообщивших о попытках их склонения к коррупционным правонарушениям, как материального, так и нематериального характера.

Рекомендации по организации проведения разъяснительных мероприятий, а также иных мерах в рамках противодействия коррупции содержатся в методических материалах, подготовленных Минтрудом России, по вопросам профилактики коррупции, размещенных на официальном сайте.

1. **Инструкция для руководящего состава по развитию профессиональной культуры государственного органа**

Гражданский служащий, замещающий руководящую должность, своим личным примером формирует принципы и правила поведения подчиненных.

Поведение гражданского служащего, замещающего руководящую должность, его умение управлять подчиненными, проведение разъяснительной работы и создание морально-психологического климата в коллективе, способствует развитию доверия и инициативы гражданских служащих, их сопричастности к достижениям всего коллектива и, как следствие, повышению эффективности и результативности их профессиональной служебной деятельности.

Гражданскому служащему, замещающему руководящую должность, важно в своей деятельности осуществлять взаимосвязь с подчиненными, предполагающую:

* индивидуальный подход к каждому гражданскому служащему с учетом особенностей его характера, квалификации и отношения к делу;
* сохранение эмоционального спокойствия по отношению с подчиненными;
* оказание помощи гражданским служащим в решении поставленных задач, позволяющих ему самостоятельно их реализовывать;
* благодарность за хорошую работу подчиненных;
* постоянное поддержание заинтересованности подчиненных в результатах их деятельности;
* внимательное обсуждение замечаний и предложений подчиненных;
* самокритику, признание своих ошибок при принятии решений;
* совместный анализ результатов деятельности, в том числе причин неудач;
* определение перспектив карьерного развития гражданских служащих, их «сильных» и «слабых» сторон в профессиональной служебной деятельности.

Создание в коллективе морально-психологического климата возможно лишь тогда, когда гражданский служащий, замещающий руководящую должность, в соответствии с иерархией проявляет заботу о подчиненных, мотивирует и контролирует их ответственность за качественное и своевременное выполнение задач, а также поощряет энтузиазм и эффективность деятельности гражданских служащих.

Разъяснительная работа в коллективе осуществляется в процессе повседневной профессиональной служебной деятельности гражданских служащих в ходе проведения совещаний, кадровой работы, обучающих, торжественных и иных мероприятий по развитию профессиональной культуры государственного органа.

Важным этапом в разъяснительной работе является оценка достигнутых результатов, которую гражданский служащий, замещающий руководящую должность, должен осуществлять постоянно и при необходимости вносить коррективы в свою работу с подчиненными.

Приложение № 1

Рекомендуемая единая модель ценностей, миссии государственного органа, профессиональных и личностных качеств (компетенций),

которыми необходимо руководствоваться

государственным гражданским служащим при осуществлении профессиональной служебной деятельности

|  |  |
| --- | --- |
|  | «Утверждаю»(представитель нанимателя)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_"\_\_\_\_"\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_ |

Государственным гражданским служащим при осуществлении профессиональной служебной деятельности необходимо руководствоваться идеями и убеждениями, отраженными в ценностях и миссии государственного органа и реализуемыми через профессиональные и личностные качества (компетенции), представленными в данной модели.

Миссия \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_: например,

(наименование государственного органа)

Развитие социально-трудовой сферы

для удовлетворения потребностей граждан Российской Федерации и организаций в труде и социальной защите

|  |  |
| --- | --- |
| Ценности \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_(наименованиегосударственного органа) | Профессиональные и личностные качества (компетенции) гражданских служащих[[1]](#footnote-1) |
| Профессионализм и постоянное саморазвитие | Персональная эффективность, системное мышление, гибкость и готовность к изменениям |
| Честность и добросовестность |
| Ответственность за результат |
| Обеспечение защиты законных интересов граждан Российской Федерации и организаций |
| Творческий подход и инновационность |
| Взаимоуважение при взаимодействии | Командное взаимодействие |

Приложение № 2

Рекомендуемая инструкция по профессиональному взаимодействию государственных гражданских служащих

Согласно пункту 4 части 1 статьи 15 Федерального закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» государственный гражданский служащий (далее – гражданский служащий) обязан соблюдать при исполнении должностных обязанностей права и законные интересы граждан Российской Федерации (далее – граждане), организаций и общества.

Гражданским служащим при взаимодействии с гражданами, обществом и организациями рекомендуется соблюдать следующие стандарты взаимодействия:

- с целью проявления уважения к собеседнику (гражданину, представителю организации) гражданскому служащему необходимо уточнять: «Как я могу к Вам обращаться?»;

- проявлять вежливость и доброжелательность;

- в случае, если гражданский служащий в качестве функциональной обязанности осуществляет контроль, надзор за соблюдением законодательства Российской Федерации или оказывает государственные услуги, то при взаимодействии гражданскому служащему необходимо почтительно относится к людям старшего возраста, пенсионерам и инвалидам;

- проявлять уважение к нравственным обычаям и традициям народов Российской Федерации;

- проявлять заинтересованность к вопросу гражданина, представителя организации и нести персональную ответственность за результат;

- не перебивать гражданина, представителя организации в процессе разговора;

- гражданскому служащему следует излагать свои мысли четко и в убедительной форме, не допуская оскорблений или грубости в общении;

- избегать конфликтных ситуаций, способных нанести ущерб репутации или авторитету государственного органа;

- соблюдать установленные правила публичных выступлений и предоставления служебной информации.

Указанным стандартам рекомендуется руководствоваться как и при прямой контакте, так и по телефону, электронной почте независимо от обстоятельств.

Учитывая, что гражданские служащие вне зависимости от государственного органа, в котором они замещают должности гражданской службы, объединены едиными обязательствами по прохождению гражданской службы, при взаимодействии друг с другом необходимо:

- оказывать поддержку и содействие в рамках соблюдения установленных законодательством Российской Федерации запретов и ограничений;

- проявлять уважение, исключая обращения на «ты» без взаимного согласия;

- соблюдать субординацию;

- самостоятельно осуществлять свои должностные обязанности, исключая перекладывания своей работы на коллег;

- проявлять сдержанность и стрессоустойчивость;

- не допускать обсуждения личных и профессиональных качеств гражданских служащих в коллективе;

- не допускать публичные высказывания, суждения и оценки, в том числе в средствах массовой информации, в отношении деятельности государственных органов, их руководителей, включая решения вышестоящего государственного органа либо государственного органа, в котором гражданский служащий замещает должность гражданской службы;

- оказывать содействие в формировании взаимопонимания, взаимопомощи и доброжелательности в коллективе.

Руководителям государственных органов рекомендуется также определить рекомендации по поведению гражданских служащих во внеслужебное время, в том числе в социальных сетях, которые должны способствовать позитивному восприятию обществом деятельности гражданских служащих и репутации самого гражданского служащего.

Стандарты общения, представленные в данной инструкции, являются рекомендательными и могут быть расширены или сокращены по своему содержанию по решению руководителя государственного органа.

Приложение № 3

Форма листа для самопроверки

о внедрении профессиональной культуры

в государственном органе

Перечень вопросов, отражающих содержание составляющих профессиональной культуры[[2]](#footnote-2), ответы на которые однозначно свидетельствуют об их наличии или отсутствии в государственном органе:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| №  | Вопросы, отражающие содержание составляющих профессиональной культуры | Ответы на вопросы  | Кодекс этики и служебного поведения государственных гражданских служащих государственного органа | Утверждено представителем нанимателя | Иные правовые (инструктивные) документы, закрепляющие наличие составляющей профессиональной культуры  |
| Да  | Нет  | Наименование при наличии |  |  |  |
|  | Наличие **ценностей** государственного органа |  |  |  |  |  |  |
|  | Наличие **миссии** государственного органа |  |  |  |  |  |  |
|  | Наличие **единой модели ценностей и миссии** государственного органа, а также профессиональных и личностных качеств (компетенций), которыми необходимо руководствоваться гражданским служащим при осуществлении профессиональной служебной деятельности |  |  |  |  |  |  |
|  | Наличие **инструкции** по профессиональному взаимодействию государственных гражданских служащих  |  |  |  |  |  |  |
|  | Наличие **стандарта** внешнего вида государственных гражданских служащих |  |  |  |  |  |  |
|  | Наличие **информационно-просветительских материалов о составляющих****профессиональной культуры** |  |  |  |  |  |  |
|  | На **сайте государственного органа или иных информационных площадках** публикуются:  |  |  |  |  |  |  |
| Кодекс этики и служебного поведения государственных гражданских служащих |
| символики, лозунги и иные атрибуты профессиональной культуры |
| профессиональные и личностные качества  |
| составляющие профессиональные культуры и достигнутые результаты деятельности государственного органа |
|  | Проведение **мероприятия по подтверждению приверженности гражданина,** впервые поступающего на гражданскую службу, составляющим профессиональной культуры государственной органа: |  |  |  |  |  |  |
| присяга в государственные гражданские служащие  |
| церемония посвящения в государственные гражданские служащие  |
| иное торжественное мероприятие |
|  | Ценности и миссия государственного органа **включены** в программы различных форм профессионального развития |  |  |  |  |  |  |
|  | Наличие системы поощрения государственных гражданских служащих за приверженность государственному органу (достижения эффективных результатов в реализации задач и функций государственного органа) |  |  |  |  |  |  |
|  | Наличие **мероприятий****по нематериальной мотивации** государственныхгражданских служащих: |  |  |  |  |  |  |
| поздравления гражданских служащих с праздниками и памятными датами |
| подведение руководителем государственного органа итогов года |
| участие коллектива в совместных культурных и спортивных мероприятиях |
| формирование истории государственного органа |
| Проведение церемонии **чествования государственных гражданских служащих** | 5 лет |
| 10 лет |
| 15 лет |
| 20 лет |
| Проведение **церемонии проводов государственных гражданских служащих на пенсию** |
| Проведение **разъяснительных мероприятий** по **предоставлению информации об известных государственным гражданским служащим случаях коррупционных правонарушений,** **нарушений требований к служебному поведению, ситуациях конфликта интересов** |
| Наличие **информационно-просветительских материалов о мерах по противодействию коррупции** |
| Наличие системы **поощрения государственных гражданских служащих, сообщивших о попытках их склонения к коррупционным правонарушениям** |
|  | **Анализ** уровня развития профессиональной культуры государственного органа, в т.ч. получения обратной связи от государственных гражданских служащих |  |  |  |  |  |  |
|  | **Ежегодный мониторинг и оценка** эффективности процесса формирования и развития профессиональной культуры государственного органа |  |  |  |  |  |  |

1. Указанные ценности и профессиональные и личностные (компетенции) носят рекомендательный характер и могут быть изменены по решению руководителя государственного органа [↑](#footnote-ref-1)
2. В настоящей Методики под составляющими профессиональной культуры понимается ценности, миссия государственного органа, принципы и правила поведения государственных гражданских служащих [↑](#footnote-ref-2)