

УДК 33;37.012;378

Л. Т. Нуркатова,
вице-ректор Академии государственного
управления при Президенте Республики Казахстан,
д. соц. н., профессор;
Е. Г. Ванхемпинг,
ректор Скандинавского института
академической мобильности, Ph.D., профессор
(Финляндия, г. Сейнайоки)

СОЦИАЛЬНО-ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ ТЕХНОЛОГИЙ ФОРМИРОВАНИЯ МОЛОДЕЖНОГО КАДРОВОГО РЕЗЕРВА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ: КАЗАХСТАНСКОЕ СОДЕРЖАНИЕ

Аннотация

В статье раскрываются социально-прикладные аспекты технологий формирования молодежного кадрового резерва государственной службы. Пытаясь раскрыть казахстанское содержание проблемы, авторы отвечают на вопрос, что лучше: создавать самим или приобрести уже готовые методики профессионального отбора?

В статье речь идет о создании пула будущих государственных служащих, чьи личностные и профессионально важные качества позволят им вносить существенный вклад в развитие государственной службы и страны в целом.

Ключевые слова: технологии формирования кадрового резерва, социально-прикладные аспекты, казахстанское содержание, профессиональный отбор, государственная служба.

Аңдатпа

Мақалада мемлекеттік қызметтің жастар кадр резервін қалыптастыру технологиясының әлеуметтік-қолданбалы аспектілері ашылады. Мәселенің қазақстандық мазмұнын ашуға тырыса отырып, авторлар кәсіби іріктеудің едістемесін өздері жасаған немесе дайын үлгісін алған дұрыс па деген сұраққа жауап береді.

Мақалада болашақ мемлекеттік қызметшілердің тобын құру туралы еңгіме болады, олардың тұлғалық және кәсіби маңызды қасиеттері мемлекеттік қызметтің дамуына елеулі үлес қосуға мүмкіндік береді.

Тірек сөздер: кадрлар резервін қалыптастыру технологиялары, әлеуметтік-қолданбалы аспектілер, кәсіби іріктеу, мемлекеттік қызмет.

Abstract

The article reveals the social and applied aspects of technology of young people's personnel reserve of public service. In purpose of trying to reveal the local case problem, the authors answer the following question, what is better? to create the pool themselves or buy "off – the – pay" made method of professional selection?

The article deals with the creation of a pool of future civil servants whose personal and professional qualities will enable them to make a significant contribution to the development of public service and the country as a whole.

Key words: technology of personnel reserve formation, social and applied aspects, Kazakhstani case, professional selection, public service.

В настоящее время одним из доминирующих трендов в сфере организационных HR-технологий формирования кадрового резерва государственной службы в развитых странах мира является «Talent Equity». Под этим термином интегрируется спектр подходов к аккумуляции молодежных ресурсов, чей потенциал может быть наиболее полезно применен в сфере государственного менеджмента.

В современном мире актуализировалась проблема выявления и целенаправленной подготовки молодых людей, особо талантливых в деятельности на государственной службе. Наиболее активно эта тема «талантливости» в социально-прикладных аспектах стала обсуждаться в развитых странах и странах постсоветского пространства с начала 2010 года. Ее актуальность за второе десятилетие XXI века нарастает.

Следует особо обратить внимание, что Казахстан общепризнанно является лидером реформ среди постсоветских стран. В исследовании крупной российской консалтинговой

компании Ward Howell Talent Equity Institute, посвященном вопросу «управления талантами» в сфере бизнеса и государства, опыт реформирования государственной службы Казахстана определяется как наиболее продвинутый по отношению ко всем другим странам, получившим независимость после крушения советского режима.

В настоящее время расширяется международная экспертиза в сфере построения эффективных систем работы с управленческими талантами в молодежной среде. Но в каждой стране существуют свои особенности и специфика, детерминированные социально-культурными и экономическими факторами.

Исследования, проведенные сотрудниками Talent Equity Institute (подразделение компании Ward Howell), показали, что частные и государственные компании по-разному используют ресурсы своих сотрудников. Уровень эффективности применения ресурсов персонала также отличается. По мнению экспертов прикладных проектов организационных трансформаций в государственном секторе, процесс распространения опыта наиболее успешных практик в этой области идет недостаточно быстрыми темпами. В качестве примера, достойного обобщения и изучения среди бизнес-структур, в исследовании Talent Equity Institute приводится опыт общепризнанных лидеров в работе с человеческими ресурсами – компаний General Electric и Procter&Gamble [1].

В сфере государственного управления дается анализ передовых практик управления талантами на примере США, Сингапура и Казахстана. Именно казахстанский опыт в сфере управления талантами дифференцируется исследователями Talent Equity Institute как наиболее успешный среди развивающихся стран. На примере органов государственной власти Казахстана показано, как интегрируются мировые практики работы с талантами в постсоветских странах.

Невозможно сформировать универсальные рекомендации по «управлению талантами», утверждают специалисты Talent Equity Institute. Важно четко и адекватно социальной, культурной, управленческой ментальности государственной организации осуществить точную настройку технологий, инструментов, техник, методик. Это очень тонкая и индивидуальная работа – настраивать социально ориентированную систему отбора, обучения и совершенствования молодых талантов в разных направлениях государственной службы страны.

Лучшая практика работы с талантами не сводится к простому социальному копированию чужих, как правило, инокультурных, успешных практик. Наиболее эффективной страновой практикой управления молодежными талантами в сфере государственного менеджмента является та практика, которая основана на выборе решения в зависимости от специфики конкретного государственного органа, национальных особенностей социума.

Ее эффективность зависит от того, насколько точно учтены особенности менеджерской культуры, управленческих традиций, социальной истории страны. Безусловную и аксиоматическую роль играет соответствие такой практики управления молодежными талантами в сфере государственного менеджмента уникальной стратегии и задачам государства в целом.

В Казахстане руководство страны уделяет большое внимание развитию образования и науки по мировым стандартам. В стране работает образовательный телеканал «Білім», созданный в рамках национальной программы цифрового телевидения. Миссией этого телеканала являются просвещение, популяризация науки, привлечение талантливых людей в высшие учебные заведения и приоритетные области науки. На наш взгляд, в связи с данной темой будет весьма актуальна серия специальных телепередач, в рамках которых эксперты профессионального сообщества государственной службы Казахстана могли бы выразить свое мнение о том, что они понимают под талантом в сфере государственной службы. Полезными могут стать документальные ретроспективные программы о талантах на низовых и средних позициях штатного расписания от экспертов государственной службы.

Каковы значимые качества специалиста сферы государственной службы? Какова зависимость между позицией государственного служащего в штатном расписании и его персональным ресурсом профессионализма? Какие функции и роли выполняет государственный служащий в процессе своей профессиональной карьеры? Что значит «талант» по отношению к государственной службе?

Согласитесь, совершенно очевидна разница между личностными и поведенческими конструктами людей, которых мы можем отнести к следующим дефинициям: «талантливый музыкант», «талантливый писатель», «талантливый математик», «талантливый хирург», «талантливый полководец», «талантливый футболист», «талантливый шахматист», «талантливый экономист», «талантливый адвокат», «талантливый губернатор».

В данном случае более важно выделить вектор, в отношении которого произвести отбор критериев, на основе которого возможно определить склонность к «талантливой» профессиональной деятельности именно в условиях государственной службы конкретной страны.

Государственная служба в Финляндии предъявляет такие требования к таланту своего служащего, которые, возможно, будут менее актуальны в условиях государственной службы, к примеру, в Сингапуре. Какова специфика таланта в условиях государственной службы в разных этнокультурных системах? Какова специфика ролевых позиций на ступеньках построения карьеры в условиях государственной службы? Каковы психолого-социальные детерминанты таланта на низовых позициях государственной службы?

На наш взгляд, для понимания наиболее важных качеств для молодого казахстанца для эффективной работы на государственной службе полезно провести анализ персональных кейсов успешных и эффективных сотрудников рядового и среднего звена из истории государственной службы независимого Казахстана. Эта аналитика позволит выявить наиболее значимые и «работающие» в условиях государственной службы страны критерии талантливости.

Выяснение этнокультурного и психолого-социального контента «таланта к государственной службе» сложно и крайне нерезультативно свести только к стандартизированному психологическому тестированию. Это слишком просто и вряд ли даст действительно валидный по отношению к самой реальности результат.

Здесь необходимо, на наш взгляд, провести комплексную социально ориентированную оценку ситуации более широким спектром методов междисциплинарного исследования, в которых обращение к современным качественным методам исследования позволит более глубоко и всесторонне воссоздать «эталонные» образы эффективности на конкретных позициях государственной службы.

Проведем аналогию с Вооруженными Силами. Талантливый офицер службы тыла и талантливый офицер летного состава, видимо, будут отличаться в «особенностях своего таланта». Что-то, безусловно, будет общее, отражающее военную специфику, ментальность офицерского корпуса в целом, но немало будет и именно уникально-конкретного, зависящего от специфики «рода войск».

Так и на государственной службе. Талант таланту рознь. На государственной службе более значимы критерии, актуальные не для спринтеров, а для стайеров. Талантливый спринтер – спортсмен, достигающий выдающихся результатов и высоких спортивных достижений в беге на короткие дистанции. Талантливый стайер – спортсмен, достигающий высоких и выдающихся спортивных достижений в беге на длинные дистанции.

На наш взгляд, если прибегнуть к этой метафоре, талант к государственной службе схож, в определенной степени, с талантом стайера и марафонца. Государственная служба как сфера профессиональной деятельности также предполагает качества, актуальные для стайера в забеге на длинные и сверхдлинные дистанции. Уметь все рассчитать и распределить свои силы в текущем длительном и утомительном процессе. Ежедневный тренировочный процесс. В итоге – высокий профессионализм и высокий результат. Причем речь не идет о чемпионах. Речь идет о команде спортсменов-стайеров, преданных своему виду спорта.

Поэтому талант к государственной службе – это выдающаяся способность к работе в команде, к трудолюбию, это умение быть терпеливым и выдержанным. И невозможно сделать унифицированный портрет «таланта». Талант на то и талант, что это уникально, это штучно, это эксклюзивно. А на государственной службе особенно.

Но построение критериев отбора молодых людей, талантливых к выполнению обязанностей государственного служащего, безусловно, требует определенной унификации и стандартизации. В этой связи еще раз считаем важным подчеркнуть необходимость применения именно качественных социально ориентированных методик в процессе

исследования «Критерии отбора талантливой молодежи для государственной службы страны».

Особое место в исследовании должно принадлежать этнокультурным и психолого-социальным детерминантам феномена талантливости. Определение критериев таланта к государственной службе – важный исследовательский и практико-ориентированный тренд современных социогуманитарной науки и образования. Эти критерии важно дифференцировать и учитывать в процессе работы со студентами, особенно в Назарбаев Университете, Академии государственного управления при Президенте РК. Высока значимость применения этих критериев и в процессе отбора на гранты президентской стипендиальной программы «Болашақ».

К исходным критериям талантливости для сферы государственной службы Первый Президент РК Н. А. Назарбаев относит следующие. Во-первых, трудолюбие и уважение к труду. Во-вторых, настойчивость в достижении цели, стремление к самообразованию. В-третьих, высокая гражданская ответственность и патриотизм.

Эти критерии, сформулированные главой казахстанского государства, на наш взгляд, должны стать «градообразующими» по отношению к последующим «критериям талантливости», определяющим узкую специфику профессионального труда в сфере государственной службы в Казахстане.

«Таланты на государственной службе». «Вбрасывание» этого стратегического и социально-технологического слогана в массовое прикладное употребление на постсоветском поле государственного управленческого дискурса было осуществлено три года назад видной медийной фигурой Владимиром Соловьевым, партнером и основателем компании EXECT Business Training. Старт был дан на круглом столе «Меритократия в действии: практика для государственной службы».

Полемика по вопросам привлечения молодых талантов к государственной службе была инициирована в ходе Национального форума «Государственная служба России: развитие и управление человеческим капиталом» еще три года назад. Этот высокопредставительный форум проходил три года назад в Москве в Российской академии народного хозяйства и государственной службы.

Участники круглого стола энергично высказали свои мнения по следующим вопросам. Как сделать государственную службу привлекательной для талантов? Как выявлять, оценивать, развивать и продвигать таланты? Участники круглого стола «Меритократия в действии: практика для государственной службы» обсудили существующие на институциональном уровне сложности, препятствующие развитию талантов на государственной службе страны. Были определены меры по преодолению текущих преград и структурированы необходимые дальнейшие шаги для эффективного внедрения изменений в российскую государственную службу.

В своем докладе Владимир Соловьев поделился опытом использования лучших практик из бизнеса по привлечению, вовлечению и удержанию талантов на государственной службе. «Мотивация людей на государственной службе отличается от мотивации людей из бизнес-сферы. При этом в бизнесе уже существуют хорошие, качественно проработанные инструменты. И сейчас важно понять, каким образом их правильно и эффективно адаптировать под другую ментальность», – прокомментировал Владимир Соловьев.

В обсуждении приняли участие топ-менеджеры государственной службы Правительства Москвы, представители ведущих российских государственных и частных консалтинговых компаний. Из зарубежных экспертов в обсуждении проблемы на круглом столе приняли участие Тони Верхайен, руководитель сектора государственного управления и институциональной реформы региона Южной Азии, и представители Всемирного банка.

Данный контент приведен в статье с целью показать, каков был общий алгоритм ввода подхода «Talent Equity» в практику кадровых технологий, связанный с государственным управлением в странах постсоветского пространства. Исследования, не без учета которых в постсоветских странах стала активно реализовываться социальная технология отбора и управления молодыми талантами, были инициированы еще в 2008–2009 годах Talent Equity Institute – подразделением российской компании Ward Howell.

Эта компания, как следует из материалов, выложенных на ее официальном сайте и из иных публикаций ее экспертов, претендует на расширение своей экспертизы в

области построения эффективных систем работы с управленческими талантами в России и других странах. По мнению ее руководства, важно ускорить процесс распространения лучших практик в этой сфере.

Эксперты этой бизнес-структуры в качестве организаций, в которых образцово налажено использование человеческих ресурсов, называют корпорации General Electric и Procter & Gamble. Их опыт, наряду с опытом построения систем управления талантами в органах государственной власти в США и Сингапуре, берется за основу понимания лучших HR-практик в сфере так называемого «управления талантами». В этих положениях нет ничего нового, это хрестоматийные положения из истории государственного управления, подробно раскрытые в учебниках для вузов, ведущих подготовку государственных служащих.

В текстах от компании Ward Howell на примере органов государственной власти Казахстана показано, как интегрируются мировые практики работы с талантами на развивающихся рынках. Сравнение государственных и бизнес-организаций в области управления талантами оценивается экспертами этой крупнейшей российской консалтинговой компании как плодотворный подход, которому, однако, еще предстоит завоевать признание [1].

Систему «управления талантами» инициаторы этого слогана и вложенной в его смысл HR-технологии определяют «эмпирически как совокупность инструментов, которые дают возможность организации привлекать, эффективно использовать и воспроизводить талант сотрудников. «Эффективно использовать и воспроизводить талант сотрудников» означает создавать такую организационную среду, которая позволяет талант идентифицировать, проявить в максимальном объеме и, что немаловажно, развить и экстраполировать.

Принципиально важно, на наш взгляд, четко определиться со смысловым содержанием термина «талант» в том HR-контексте, который исходит «от первоисточника» этой технологии в прикладных проектах на постсоветском пространстве. В текстах компании-инициатора, раскрывающих организационный и содержательный ресурс кадровых практик «Управление талантами», подчеркнуто: «Слово «талант» ...предлагаем понимать довольно утилитарно: как такие качества сотрудников, которые позволяют им вносить существенный вклад в развитие организации» [1].

Таким образом, из такого толкования смысла термина «талант» специалистами – инициаторами продвижения этой кадровой стратегии на практике следует то, что речь идет о тех качествах сотрудников, которые в организационной психологии принято называть «профессионально важные качества». Они широко известны в аббревиатуре ПВК всем специалистам кадровой диагностики. Безусловно, что в спектр «качеств сотрудников, которые позволяют им вносить существенный вклад в развитие организации», входят и те качества, которые могут не попадать в спектр ПВК.

Итак, позволим себе еще раз уточнить, что формулировку «Привлечение талантов» в контексте HR-технологий следует понимать так. Речь идет о привлечении таких сотрудников, у которых есть особо полезные и важные качества. Именно на их основе сотрудники смогут вносить «качественно особый» и значимый, ощутимый вклад в развитие организации, в которой они работают.

Смысловая коннотация категории «талант», как очевидно следует из данного контекста, далека от ее классической трактовки в психологической и педагогической науке.

Итак, широко известная в гуманитарной науке категориальная цепочка «способность-одаренность-талант-гениальность» в данном случае не совсем уместна. Речь идет о тех смысловых и исследовательских конструктах, которые ближе к категории «профессионально важные качества», а также к ее аналогам и уточнениям.

Речь идет не о «поиске талантов» как таковых, а о формировании научно обоснованной, валидной и надежной системы комплексной многопрофильной междисциплинарной диагностики профессионально важных и иных значимых для успешной государственной службы качеств.

Именно эта задача достаточно успешно решается в современном Казахстане. Крупномасштабный национальный проект «Молодежный кадровый резерв» стартовал по поручению Первого Президента РК Н. А. Назарбаева. Проект направлен на построение мощной, отлаженной системы по созданию пула будущих государственных менеджеров

из казахстанской молодежи. В этом сложном деле, безусловно, возникают трудности, которые требуют решения. Но любое развитие предполагает наличие трудностей. И их успешное решение возможно только на основе моделей, создаваемых экспертами-казахстанцами. В Казахстане по инициативе Первого Президента страны создаются и реализуются уникальные социальные инновации, направленные на развитие молодежи, на создание национальной элиты нового поколения с казахстанским содержанием. Одной из таких социальных инноваций с казахстанским содержанием стал проект «Молодежный кадровый резерв».

Методология формирования кадрового резерва государственных служащих из молодежной среды требует высокой научной основательности и технологической прочности.

Словосочетание «талант-менеджмент» более тяготеет к маркетинговому или PR-слогану. Оно массово стало применяться в бизнес-пространстве тренинговых практик, альтернативных классической научно-университетской среде.

Теоретические основания кадровой технологии, известной в мировой практике как «управление талантами», широко представлены в академических изданиях. В казахстанском научном сообществе эта тема подробно и компетентно описывается профессором Л. М. Иватовой. Надо отдать должное тому, что компаративный контент-анализ этих текстов показывает высокий уровень научной экспертизы темы, чем, к сожалению, не отличаются тексты консалтинговых компаний, позиционирующих себя как успешные эксперты по продвижению этой технологии на практике.

В данной статье мы хотим обратить внимание именно на прикладные аспекты проблемы внедрения технологий отбора молодежного кадрового резерва. Создавать самим или приобрести уже готовые методики профессионального отбора? Каковы перспективы этого дискурса в Казахстане?

Речь идет о технологических продуктах от энергичных, инициативных и амбициозных российских компаний. Будучи созданными как субъекты бизнес-сектора, эти консалтинговые структуры стали активно продвигать разнообразные технологии кадрового менеджмента на рынке образовательных услуг постсоветских стран, параллельно создавая в них сеть своих представительств.

В одной из таких крупных и устойчивых компаний стал амбициозно и технично продвигаться тренд услуг, связанный с «обучением лидерству и выявлению талантов» для организаций. В этот тренд вошли и кадровые технологии, связанные с государственной службой.

Исследовательские продукты специализированных подразделений таких компаний более близки к «маркетинговым», «продающим» текстам. Особенно это видно при сравнении с научными статьями казахстанских ученых (выше мы уже упоминали работы профессора Л. М. Иватовой).

В аналитических текстах от «прикладников» бизнес-сектора слова «исследования», «научные» и прочий семантический ряд, ориентированный на фонемы из словаря по теме «наука», более похожи на форматы рекламных месседжей, где ученые и наука позиционируются для убедительности качества продвигаемого продукта. Что-то близкое по смыслу к ставшей в наши дни «нарицательной» фразе «Британские ученые сказали». Амбициозность и одномерность аргументов, формулировок, выводов, имеющих место в текстах, представленных как «результаты обобщения материалов ряда исследований, проведенных сотрудниками исследовательского подразделения компании» в течение двух лет, несколько затрудняют оценивать их как достаточно научные и валидные.

Следует отметить, что целый раздел такого исследования, посвященный Казахстану, создан с учетом обращения к научно-аналитической статье Л. М. Иватовой. На материалы этой объективной и политически беспристрастной работы дается ссылка в разделе «Казахстан: от клановой модели к современной системе управления» в просветительской брошюре, написанной исследовательской группой одной из таких российских HR-компаний о казахстанском опыте государственной службы [2, 15].

В рамках энергичных инициатив представителей бомонда российского HR-бизнеса под слоганом «Управление талантами» стали продвигаться кадровые технологии, связанные с отбором и набором на позиции государственных служащих в ряде постсоветских стран, включая и Казахстан.

Можно ли на практике создать молодежный пул государственного резерва, прибегая к методикам отбора, которые создаются в коммерческом секторе постсоветских стран, включая Россию? Где та рациональная мера между собственными ресурсами и международным прикладным опытом?

Следует отметить, что именно в Казахстане ранее, чем в иных постсоветских странах, включая и Россию, стали массово готовить специалистов в лучших университетах мира. Легендарная образовательная программа «Болашақ» не имеет аналогов на постсоветском пространстве по широте охвата целевых групп участников, систематичности, длительности и финансовым инвестициям. Именно Казахстан с 1993 года ведет последовательную и систематическую политику по подготовке молодых кадров в лучших мировых университетах, в том числе в США и Великобритании.

Именно Казахстан, одной из самых первых постсоветских стран, оценил и стал тщательно изучать, очень внимательно и адаптированно применять разнообразный опыт Сингапура в сфере государственного строительства.

Выводы. В Республике Казахстан в настоящее время достаточно собственных ресурсов для совершенствования методологической базы «Молодежного кадрового резерва». Казахстанское научно-экспертное сообщество обладает достаточным социальным и интеллектуальным капиталом для создания современной, с разносторонним учетом мирового опыта, научно обоснованной HR-технологии с казахстанским содержанием, которая позволит формировать кадровый резерв для государственной службы страны из молодых казахстанцев. Речь идет о создании пула будущих государственных служащих, чьи личностные и профессионально важные качества позволят им вносить существенный вклад в развитие государственной службы и страны в целом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1 Управление талантами: опыт бизнеса и государства. Электронное издание Ward Howell. http://www.wardhowell.com/teinstitute/tei_exclusive_2/ (обращение 12.04.2015).

2 Иеватова Л. М., Садыкова А. Е. Формирование и реализация государственной кадровой политики Республики Казахстан: тенденции и особенности // Казахстан-Спектр, 2006, № 4.

Дата поступления статьи в редакцию 29.04.2015