

О НЕКОТОРЫХ ВОПРОСАХ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ ТАЛАНТАМИ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ В РЕСПУБЛИКЕ КАЗАХСТАН

УДК 35.08:005.95/96 (574)

Аннотация. В статье рассмотрены вопросы управления талантами как важный аспект в повышении организационной эффективности, один из подходов стратегического управления человеческими ресурсами, рассмотрено его взаимодействие с остальными функциями менеджмента. Фокусируется внимание на одном из ключевых ресурсов организации – людях, которые реализуют организационную стратегию.

Ключевые слова: государственная служба, подготовка кадров, профессиональная компетенция, талант-менеджмент, управление талантами.

Аңдатпа. Мақалада таланттарды басқару ұйымдастырушылық тиімділікті арттырудың маңызды аспектісі, адам ресурстарын стратегиялық басқару тәсілдерінің бірі ретіндегі мәселелер және оның менеджменттің басқа функцияларымен өзара қатынасы қарастырылған. Басты назар ұйымдастырушылық стратегияны жүзеге асырушы ұйымның негізгі ресурсы адамдарға аударылған.

Тірек сөздер: мемлекеттік қызмет, кадрларды дайындау, кәсіби құзыреттілік, талант-менеджмент, таланттарды басқару.

Abstract. The article discusses the issues of talent management as an important aspect in improving organizational efficiency, one of the approaches of strategic human resource management, it is considered the interaction with other management functions. It focuses on one of the key resources of the organization - people who implement the organizational strategy.

Keywords: civil service, training the staff, professional competence, talent - management, management the talents.

JEL code: J24, J29

КАРГАБАЙ М.А.	магистрант Института управления Академии государственного управления при Президенте РК
КУЛЬЖАМБЕКОВА А.Е.	PhD

В условиях ускоренной глобализации, человеческий капитал организации становится определяющим фактором для развития и повышения конкурентоспособности системы государственной службы. Говоря о качестве человеческого капитала в организации необходимо отметить возрастающую роль концепции управления талантами. Талантливые сотрудники играют колоссальную роль в жизнедеятельности организации, в части качества и целостности кадрового потенциала организации. Тем самым, на сегодняшний день стратегические программы развития кадровых ресурсов приобретают приоритетное значение в долгосрочном планировании развития организации.

В Казахстане в 2015 был опубликован План нации – 100 конкретных шагов по реализации пяти институциональных реформ. Первые пятнадцать шагов посвящены профессионализации государственного аппарата, что ставит своевременные

задачи по улучшению качественного состава государственного аппарата. Использование новейших инструментов менеджмента - применение инновационных методов управления кадрами, внедрение корпоративного управления, талант-менеджмент и изменения организационной культуры государственных органов является основными последствиями Плана нации.

Президент страны Н.А. Назарбаев отметил важность талантов следующим образом: «Среди развивающихся стран конкуренция за место будет ожесточенной. Нация должна быть готова к глобальному экономическому противостоянию, ясно осознавая, что место под солнцем гарантировано лишь сильнейшим» [1].

Впервые понятие управление талантами появилось в статье Дэвида Уоткинса опубликованного в 1998 году. Управление талантами включает в себя деятельность в области управления персоналом, направленную на вовлечение сотрудников в инновационный процесс, формирование творческих стимулов и

развитие творческого потенциала сотрудников. Дальнейшее развитие термина находит продолжение в его книге «Системы управления талантами», изданной в 2004 году. Стоит отметить, влияние развития человеческого капитала на эффективность организационной структуры начали признавать еще в 1970-х годах. Дэвид Уоткинс следующим образом характеризует управление талантами – это совокупность инструментов управления персоналом, которые дают возможность организации привлекать, эффективно использовать и воспроизводить качества сотрудников, которые позволяют им вносить существенный вклад в развитие организации [2].

Талант-менеджмент – это наука стратегического и кадрового планирования с целью повышения эффективности и результативности организации. В талант-менеджменте сидят все необходимые инструменты по улучшению кадровой политики: выявление стратегических качеств сотрудников и недостатков, а также выдающихся навыков и знаний, требуемых для достижения поставленных задач перед государственным органом, отбор более соответствующих кадров, методы удержания и повышения успешности уникальных специалистов. В этой связи, управление талантами функциональное составляющее службы управления персоналом, нацеленное на создание преемственности качественных интеллектуальных ресурсов, избегания проблем, появляющихся в ситуациях, когда важные руководители покидают организацию, профессиональное развитие специалистов. Тщательный выбор компетентных кадров и планомерное их развитие, обозначается нуждой организации в развитии потенциала своих сотрудников в качестве стратегически важной задачи, определяющей его миссию. Это совершенно иной взгляд на организацию труда, новый подход, базирующийся на главном активе организации, которая способствует ее конкурентоспособности. В целом, талант менеджмент – это комплекс, включающий в себя современные тенденции в сфере менеджмента,

привлечения, мотивирования, повышения компетенций и удержании экспертов [3].

Весьма интересны сегодняшние тенденции в Республике Казахстан, которые влияют на управление интеллектуальным капиталом государственного аппарата.

Системная модернизация государственной службы, начавшаяся в 2013 году, привела к введению значительных поправок в Закон Республики Казахстан «О государственной службе» [4], принятию подзаконных актов, которые утвердили принципы меритократии при перемещении кадров на государственной службе. При Главе государства действует Национальная комиссия по кадровой политике и появился управленческий корпус «А». Международные эксперты положительно отмечают произошедшие изменения и подтверждают их соответствие мировым стандартам, включая меритократию.

В реализации новой кадровой политики Казахстана можно выделить 3 приоритетных направления – оценка, управление талантами и карьерное планирование. Эти направления должны дать импульс волне кадров «новой формации», креативных идей и инноваций. Определенную роль в этом призван сыграть механизм «социального лифта».

Кроме того, в трудах ученых Асылбековой Л. и Белесовой Н., которые исследовали проявления элементов талант-менеджмента в казахстанской государственной службе, определены критерии отбора талантов. По итогам изучения научных трудов по отбору талантливых сотрудников, они выделили критерии отбора талантов на государственной службе следующим образом:

1. Физический интеллект;
2. Логический интеллект;
3. Поведенческий интеллект;
4. Эмоциональный интеллект;
5. Эффективность, результативность

деятельности [5].

Согласно новому Закону Республики Казахстан «О государственной службе» для продвижения по карьерной лестнице предусмотрены внутренние конкурсы,

которые в то же время создают мотивационную почву для высокоэффективной работы и непрерывного развития. Хотя, надо отметить, доступ на государственную службу (руководящие должности) существенно ограничивается для специалистов «со стороны», не имеющих опыта работа в госструктурах.

Для особо одаренных талантов и успешных госслужащих считается необходимым создать эксклюзивные условия (сокращение требуемого стажа, определение отдельных принципов их отбора во время конкурсов) для повышения на управленческие должности и зачисление в корпус «А». Ведь, именно корпус «А» считается верхним уровнем административной госслужбы. Предлагаемый подход решает проблему «формальной уравниловки» при вынесении кадровых и управленческих решение и усиливает мотивированность сотрудников на высокие результаты в своей деятельности [6].

С ускорением течения исторического времени и темпов глобализации, которая коснулась абсолютно всех стран, вопросы усиления, повышения качества, производительности, и в целом оптимизации процессов жизнедеятельности государств, стали одним стратегически важных. В этом ключе люди, работающие на государства, являются основным источником и катализатором развития страны, в том числе ее конкурентоспособности на мировой арене. Личностные качества и профессиональные компетенции сотрудника определяют насколько они готовы решать поставленные большие задачи. Привлечение талантов становится популярным из года в год. Популяризации темы управления талантами стали примеры достижений таких стран, как Сингапур, Южная Корея, поднявшие на предельно профессиональный уровень государственный аппарата за счет его реализованного потенциала [5].

В Казахстане на данный момент отсутствуют какие-либо целостно сформированные механизмы привлечения сотрудников на государственную службу. Практически во всех государственных органах сложилась

одинаковая практика конкурсного отбора для занятия вакантных административных государственных должностей: это размещение объявления об имеющихся вакансиях в организации на сайте Агентства Республики Казахстан по делам государственной службы и противодействию коррупции, и на собственном интернет-ресурсе государственного органа, чем и ограничивается работа специалистов служб управления персоналом по привлечению новых сотрудников. Учитывая ускорение темпов глобализации, усиления конкуренции на рынке труда, государственным организациям, как и частным компаниям, приходится постоянно двигаться вперед в своем развитии и адаптироваться к изменениям внешней среды. По мнению авторов данной статьи, решить проблему кадрового «голода» на государственной службе, что все больше проявляется в последнее время, и повысить имидж государственного аппарата, с учетом специфичной деятельности государственных органов, способна только политика привлечения одаренных, талантливых, инициативных управленцев, которые готовы решать стратегически важные и масштабные задачи, требующие экстраординарного и креативного подхода.

В этой связи, предлагаем рассмотреть вопросы формирования кадрового потенциала государственной службы, в части поиска и привлечения талантливых сотрудников.

Авторами данной статьи источники привлечения кадров на госслужбу разделены на три вида: государственный, внесударственный и образовательный. Под источником государственного сектора подразумеваются все остальные государственные органы Республики Казахстан, чьи сотрудники могут быть потенциальными кандидатами на занятие вакантных должностей в структуре государственного органа. Ко второму, внесударственному, источнику относятся субъекты частного сектора, включая субъекты гражданского сектора. Третий, образовательный, сектор охватывает потенциальных выпускников системы высшего образования страны.

Действительно, образовательный сектор является ключевым и стратегическим поставщиком высокопотенциальных и квалифицированных кадров.

В соответствии с законодательством, регулирующим вопросы высшего образования, в Казахстане подготовка кадров в системе высшего образования обеспечивается и осуществляется на основании государственного образовательного заказа с учетом потребностей рынка труда, индустриально-инновационного развития страны, отраслевого и регионального запросов за счет средств республиканского бюджета. Единственное высшее учебное заведение страны, осуществляющее подготовку, переподготовку и повышение квалификации государственных служащих – Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан (далее – Академия). Однако, Академия работает непосредственно только с действующими государственными служащими. Кроме того, образовательные программы Академии не охватывают значительную долю образовательного рынка – бакалавриат, где сосредоточена основная масса потенциальных госслужащих.

Практика функционирования государственной службы обязывает государственного служащего при поступлении на службу пройти курсы переподготовки и проходить курсы повышения квалификации каждые три года в течение всей карьеры. Тем самым, возникает ситуация, когда государственный аппарат, не имея представления об уровне подготовленности государственных служащих к непосредственно профессиональной деятельности, пытается обучить и повысить компетенцию сотрудника в кратчайшие сроки. Но используя различные методы и инструменты управления талантами, государственные органы могли бы получать наиболее квалифицированных и подготовленных кадров уже со студенческой скамьи.

Одна из самых эффективных в Азии государственная служба Сингапура

применяет передовые инструменты управления талантами, как поиск, привлечение и отбор. Для этого используется государственные стипендии правительства Сингапура, выдаваемые лучшим выпускникам школ, решившим строить свою карьеру на госслужбе и получить соответствующее образование. Стипендиаты обучаются в рамках четырехлетней программы развития специалистов-управленцев (Management Associate Programme), в рамках которой будущие госслужащие работают 2 года в том ведомстве, в котором они в дальнейшем хотят продолжить свою карьеру, а также проводят 2 года в ином ведомстве. Все 4 года программы посвящены развитию лидерского потенциала и профессиональных качеств кандидатов и включают большое количество тренингов и иных обучающих мероприятий. Но окончание программы не дает права «автоматического» зачисления в Административную службу Сингапура. Выпускники проходят ряд интервью для выявления наиболее талантливых специалистов, которые в дальнейшем будут занимать руководящие посты в госорганах. Таким способом государство обеспечивает постоянный приток исключительно талантливых сотрудников на госслужбу [7].

По примеру сингапурской модели наиболее адаптивной образовательной программой для государственной службы является специальность «Государственное и местное управление» (далее – ГМУ).

В диссертационном исследовании К. Садыковой «Заманауи институттық реформалар жағдайындағы Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметшілерін кәсібилендіру» («Профессионализация государственных служащих в свете современных институциональных реформ») [8] приводятся следующие данные: подготовка по специальности ГМУ осуществляется в 56 учебных заведениях, в том числе на бакалавриате – 54, магистратуре – 28, докторантуре – 4.

Более детальная картина дана в приводимой ниже таблице 1.

Таблица 1 – Объем государственного образовательного заказа по специальности ГМУ

Год обучения	Наименование программы	Прием		Контингент		Выпускники	
		всего	гос.заказ	всего	гос.заказ	всего	гос.заказ
2013-2014	Бакалавриат	1200	51	6004	215	1912	9
	Магистратура	303	52	499	122	258	35
2014-2015	Бакалавриат	1159	62	5105	226	2092	55
	Магистратура	276	47	453	97	323	56
	Докторантура	5	5	13	13	12	12
2015-2016	Бакалавриат	967	48	5004	220	1696	58
	Магистратура	363	92	532	140	240	48
	Докторантура	25	25	34	34	4	4
2016-2017	Бакалавриат	1523	38	5544	207	1493	51
	Магистратура	351	26	471	81	325	78
	Докторантура	9	9	30	30	12	12
2017-2018	Бакалавриат	1219	75	5741	224	1559	59
	Магистратура	404	114	548	167	400	61
	Докторантура	18	18	35	35	9	9

(Примечание – таблица взята из диссертационного исследования К. Садыковой «Заманауи институттық реформалар жағдайындағы Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметшілерін кәсібилендіру» («Профессионализация государственных служащих в свете современных институциональных реформ»))

Учитывая, что обучающиеся по специальности ГМУ потенциальные государственные служащие, возникает необходимость приведения в соответствие образовательной программы с потребностями государственного аппарата. Разработкой методических рекомендаций по образовательным модулям в рамках программы «Государственное и местное управления» должна заниматься Академия государственного управления при Президенте Республики Казахстан. В образовательные модули необходимо включить принципы дуального образования на примере сингапурского опыта, а также предусмотреть учебные дисциплины, формирующие необходимые компетенции для высокоэффективной работы в системе государственных органов.

Стоит отметить, что некоторые элементы сингапурского опыта по привлечению талантливой молодежи присутствуют и в нашей стране. В целях повышения привлекательности государственной службы и привлечения талантливых выпускников в ряде регионов страны запущены проекты «Школа государственной службы». Проекты реализуются на местах совместными

усилиями филиалов Академии и Департаментов Агентства. В проекте принимают участие студенты 3-4 курсов. Для участия в проекте студенты проводят отбор, включающий знание законодательства РК, способность четко и грамотно излагать свои мысли. На завершающем этапе конкурсных процедур каждый из участников проходит собеседование на определение лидерских и других отличительных качеств. Далее участники проходят курсы повышения квалификации в филиалах Академии, и идут в различные государственные органы для прохождения стажировки.

Интересный проект «Первый шаг» реализуется Карагандинским Департаментом Агентства. В рамках проекта осуществлен мониторинг состояния кадров государственной службы в области для последующего заполнения вакансий посредством привлечения выпускников университетов региона. В течение периода с 2015 года по настоящее время в проекте приняло участие около 300 участников. Согласно данным мониторинга около 40% участников проекта успешно прошли тестирование на знание законодательства РК для поступления на государственную службу и получили сертификаты,

предоставляющее право работать на госслужбе.

Подводя итоги, можно констатировать, что сегодня государственная служба нуждается в квалифицированных, талантливых кадрах с потенциалом для дальнейшего развития уже в профессиональной среде. Некоторые элементы управления талантами, продемонстрировавшие свою

успешность на международной арене, присутствуют и в казахстанской системе государственного аппарата. Однако, эти элементы имеют разрозненный характер. Требуется систематизация всех инструментов талант-менеджмента в единое портфельное управление.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. План нации - 100 конкретных шагов по реализации пяти институциональных реформ Главы государства Нурсултана Назарбаева, май, 2015.
2. Watkins D. An Application Framework for Talent Management That Acts as a Central Feedback Center for all Organizational Functions Softscape, Incorporated, 1998.
3. Митин А.Н. Управление переносит будущее в настоящее: монография – Екатеринбург: Издательский дом «Уральская государственная юридическая академия», 2010.
4. Закон Республики Казахстан от 23 ноября 2015 года № 416-V «О государственной службе Республики Казахстан» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 29.06.2018 г.)
5. Асылбекова Л., Белесова Н. Талант-менеджмент: критерии отбора талантов на государственной службе // Евразийское научное объединение, 2015.
6. Бердибекова А., Майдырова А. Управление талантами в государственных органах // Сборник научных трудов по итогам международной научно-практической конференции. № 2. Новосибирск, 2015.
7. Климова А.В. Управление талантами: современные тенденции и подходы к применению в государственном секторе // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки, 2016.
8. Садыкова К. «Заманауи институттық реформалар жағдайындағы Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызметшілерін кәсібилендіру» («Профессионализация государственных служащих в свете современных институциональных реформ»), Астана, 2018 г.

ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА КАЗАХСТАНА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

УДК 355.02:005.342(574)

Аңдатпа. Мақалада Қазақстанның қорғаныс-өнеркәсіп кешенінің ағымдағы жағдайына шолу беріледі. Автордың мақсаты – аталған саланың жағдайы және ҒЗТҚЖ дамыту шеңберінде оның жаңа стратегиялық бағдарларын қабылдаудың ықтимал жолдары туралы хабардар ету.

Тірек сөздер: қорғаныс-өнеркәсіп кешені, ҚӨК кәсіптері, ҒЗТҚЖ, инновациялар.

Аннотация. В статье приводится обзор текущей ситуации оборонно-промышленного комплекса Казахстана. Цель автора – освещение текущей ситуации сферы и возможных путей принятия его новых стратегических ориентаций в рамках развития НИОКР.

Ключевые слова: оборонно-промышленный комплекс, предприятия ОПК, НИОКР, инновации.

Abstract. The article provides an overview of the current situation of the military-industrial complex of Kazakhstan. The purpose of the author is to highlight the current situation of the sphere and possible ways of adopting his new strategic orientations in the FDRFDW.

Keywords: defense industry complex, enterprises of the MIC, FDRFDW, innovations.

JEL code: L19

ИБРАГИМОВ Б.П.	магистрант Института управления Академии государственного управления при Президенте РК
----------------	--

Оборонно-промышленный комплекс (далее – ОПК) представляет собой совокупность научно-исследовательских, испытательных организаций и промышленных предприятий, выполняющих разработку, производство,