

Комплексная модель работы с талантами в России на основе лично-ориентированного подхода



Чирковская Е.Г.
Кандидат психологических наук,
директор научно-образовательного
центра карьерного сопровождения
государственных служащих ФОиР
ВШГУ РАНХиГС при Президенте
Российской Федерации, г. Москва

e-mail: chirkovskaya-eg@ranepa.ru



Трифонова А.В.
Кандидат психологических наук,
старший научный сотрудник
научно-исследовательской
лаборатории «Диагностика и оценка
руководителей», ВШГУ РАНХиГС при
Президенте Российской Федерации,
г. Москва

e-mail: trifonova-av@ranepa.ru

Аннотация

В статье представлены основные результаты изучения специфики работы с талантами на государственной гражданской службе. Приводятся основные социально-психологические предпосылки работы с талантами, выявленные в результате опроса государственных служащих. Рассматривается вопрос о практиках выявления талантов на государственной службе. Обосновывается важность разработки и внедрения ресурсной лично-ориентированной модели работы с талантами.

Ключевые слова

• талант • лично-ориентированный подход • работа с талантами • государственная гражданская служба •



Проведенная научно-исследовательская работа, целью которой было создание лично-ориентированной модели работы с талантами в системе государственного управления, направленной на совершенствование работы по развитию человеческого капитала в Российской Федерации, позволила сделать ряд выводов, кратко описанных в рамках настоящей статьи.

Основным принципом лично-ориентированного подхода работы с талантами в государственном секторе является не отдельная корпоративная практика работодателя по выявлению, развитию, привлечению и продвижению наиболее способных сотрудников, а системная полисубъектная модель взаимодействия государства, бизнеса и гражданина (личности) [4].

Данные опроса госслужащих показали, что социально-психологическими предпосылками работы с талантами на государственной гражданской службе можно считать представления об управленческом таланте: о его понимании как особого вида таланта, обеспечивающего эффективность управленческой деятельности; о важности его непрерывного развития и совершенствования; о масштабе и сфере проявления.

Ядро представлений о качествах талантливого управленца составляют личные и поведенческие характеристики, наличие которых обеспечивает руководителю эффективность и результативность процессов общения и интеллектуальной деятельности. Сформированность на высоком уровне определенных коммуникативных и интеллектуальных качеств делает возможной реализацию управленческого таланта в сфере организации целенаправленной и скоординированной работы руководителя и коллектива и при решении возникающих управленческих проблем [5].

По результатам проведения фокус-группы с привлечением международных экспертов было выявлено, что основными механизмами перехода от функционально-ориентированной [6; 7] к лично-ориентированной модели работы с талантами в системе государственного управления являются следующие меры: выявление в результате комплексной диагностики эффективных руководителей, создание оптимальных условий для развития их творческого потенциала, самореализации их в индивидуальной лично-профессиональной траектории.

Нормативно-правовые и организационные основы работы с талантами на государственной гражданской службе должны представлять собой не линейный найм и привлечение государственных служащих как временного персонала, а сохранение, удержание и развитие талантов работников. Данный постулат прямо указывает на тенденцию лично-ориентированного подхода к высококвалифицированным специалистам, талантливым сотрудникам. Кадровая политика в целом должна быть направлена на максимальное использование внутриотраслевого кадрового потенциала, выраженное в разноуровневой системе управления кадрами отрасли, многофакторных программах и персональных планах развития кадрового резерва, реализующихся на базе корпоративных университетов.

Результаты анализа существующих практик выявления и работы с талантливыми и высокопотенциальными сотрудниками в системе государственной гражданской службы в Российской Федерации демонстрируют, что сегодня существует достаточно обширный опыт деятельности в этой сфере, но пока он носит, как правило, несистемный характер и основывается на применении отдельных методов без методологического основания. Кроме того, текущее положение дел не соответствует общемировым тенденциям в области работы с талантами [6].

В процессе экспертной дискуссии удалось выявить три основных направления в стратегии управления талантами: 1) реализация ценностного подхода в оценке личного потенциала и ресурсов 2) пересмотр кадровой политики с учетом диверсификации и особенностей современной среды 3) сохранение ценностей организации в условиях постоянного развития. Данные направления предполагают трансформацию сложившейся внутри государственной службы корпоративной и организационной культуры через осознание и повышение ценности высокопотенциальных сотрудников и внедрение ресурсной модели работы с талантами в системе государственного управления [1]. К работе с талантами на государственной гражданской службе следует подходить с позиций определения их ресурсов, учётом мотивации, ценностных ориентиров и прогнозирования на этой основе их карьерного развития. Основой в работе с талантами может и должен стать резерв кадров, который понимается, как «пул талантов». Вышесказанное учтено в комплексной модели выявления, оценки и развития высокопотенциальных



сотрудников в системе государственной службы на основе трехкомпонентной модели управленческой готовности: лидер, менеджер, эксперт, разработанной, апробированной и валидизированной в рамках деятельности факультета оценки и развития управленческих кадров ВШГУ РАНХиГС [2]. Актуальная управленческая готовность здесь является интегральным показателем, отражающим реальную возможность человека в данный момент времени эффективно осуществлять управленческую деятельность на определенном уровне управленческой иерархии. Представленные компоненты модели: лидерская, менеджерская, экспертная готовность, отражают направленность опыта кандидата/респондента, характеризуют личностно-профессиональные качества и представляют исключительный интерес и значимость в работе с талантами на государственной гражданской службе.

Комплексность модели обеспечивается применением целостного диагностического инструментария, разработанного на базе общей методологии, позволяющего получить наиболее объективную информацию для оценки и прогноза управленческой готовности и управленческого потенциала респондента: психобиографические методы (большая биографическая анкета, личностно-профессиональное интервью, творческие задания и другие), опросники и тесты (авторский опросник управленческого потенциала, личностный стиль, тест интеллекта и другие), групповая активность (проблемно-аналитическая деловая игра).

Качественный и количественный анализ эффективности описываемой модели позволяет говорить о ее высокой результативности.

В рамках представляемого исследования также аргументирована необходимость развития технологического аспекта работы с талантами на государственной гражданской службе: методология оценки, способствующая внедрению модели в кадровую политику, технология применения методов выявления и сопровождения высокопотенциальных сотрудников, системность и регулярность этого процесса, направленные на осуществление, поиск и привлечение кандидатов с более высоким потенциалом управленческой готовности и их развитие в формате открытого управленческого конкурса.

Прикладными результатами данного исследования выступили разработка автоматизированной диагностической платформы, позволяющей динамично и мобильно осуществлять диагностические мероприятия, и программа подготовки сертифицированных специалистов по оценке и личностно-профессиональной диагностике управленческого персонала, отраженные в методических рекомендациях для специалистов системы управления персоналом в сфере государственного управления, где подробно описаны сама модель и возможный регламент проведения мероприятий по оценке и развитию высокопотенциальных кандидатов с использованием автоматизированной платформы.

В целом в ходе научно-исследовательской работы разработаны и содержательно описаны ключевые научно-обоснованные принципы личностно-ориентированного подхода к управлению талантами в Российской Федерации, что обеспечивает системный взгляд на проблему управления талантами с позиции личности и реализации ее ресурсов и потенциалов в различных сферах деятельности. Разработка ресурсной личностно-ориентированной модели работы с талантами и внедрение ее в практику ряда субъектов Российской Федерации в сфере государственного и муниципального управления уже дала свои содержательные результаты и продемонстрировала эффективность представленного подхода [3].

Список использованной литературы:

1. Инкина М. Применение Ресурсного подхода в управленческой деятельности // Личность: ресурсы и потенциал. 2019. № 3. С. 34-37.
2. Лебедева А.В., Селезнева Е. В., Чирковская Е. Г. Взаимосвязь фактов биографии и профиля управленческой готовности // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Психологические науки. 2019. № 4. С. 49–59. DOI: 10.18384/2310-7235-2019-4-49-59/
3. Селезнева Е.В., Трифонова А.В., Чирковская Е.Г. Талант и возможности его проявления и продвижения в представлениях сотрудников органов государственного управления Российской Федерации // Государственное управление. Электронный вестник. 2020. № 82. URL: <https://cyberleninka.ru/>

article/n/talant-i-vozmozhnosti-ego-proyavleniya-i-prodvizheniya-v-predstavleniyah-sotrudnikov-organov-gosudarstvennogo-upravleniya (дата обращения: 01.05.2021).

4. Синягин Ю.В., Синягина Н.Ю., Баркова Ю.К. Управление личностно-профессиональным развитием и карьерным ростом: технологии оценки и мотивации // Образование личности. № 2. 2018. С. 36-45.

5. Управление талантами: опыт бизнеса и государства / Ward Howell Talent Equity Institute (9 августа 2010). URL: <https://wardhowell.com/upload/iblock/2fc/2fc49acef1318163ca48f2baef5ccaa2.pdf> (дата обращения 02.02.2021).

6. Lobosco M. 4 Trends Changing the Way You Hire and Retain Talent in 2020. January 22, 2020. LinkedIn Talent Blog. URL: <https://business.linkedin.com/talent-solutions/blog/trends-and-research/2020/globaltalenttrends2020#:~:text=LinkedIn's%20blockbuster%20new%20Global%20Talent,the%20ascent%20of%20the%20multigenerational> (дата обращения 29.01.2021).

7. Bureaucratic Theory by Max Weber URL: <https://www.toolshero.com/management/bureaucratic-theory-weber/> (дата обращения: 01.02.2021).

A comprehensive model of working with talents in Russia based on a personality-oriented approach

Chirkovskaya E.G.

PhD in psychology, Director of Scientific-Educational Career Support Center of Civil Servants, the Faculty of Evaluation and Development of Managerial Human Resources, the Graduate School of Public Administration, RANEPА

E-mail: chirkovskaya-eg@ranepa.ru

Trifonova A.V.

PhD in psychology, senior researcher of the research laboratory «Diagnostics and Evaluation of managers», the Graduate School of Public Administration, RANEPА

E-mail: trifonova-av@ranepa.ru

Abstract

The article describes the main results of research work devoted to the study of the specifics of working with talents in the civil service. The basic socio-psychological prerequisites for working with talents based on survey data are presented. The question of the practice of identifying talents in the public service is considered. The author substantiates the importance of developing and implementing a resource, personality-oriented model of working with talents.

Key words

• talent • personality-oriented approach • working with talents • public civil service •

References

1. Inkina M. Application of the Resource Approach in Management Activity // Personality: Resources and Potential. 2019. N 3. P. 34-37.
2. Lebedeva AV, Selezneva EV, Chirkovskaya EG The relationship between the facts of biography and the profile of managerial readiness // Bulletin of the Moscow State Regional University. Series: Psychological Sciences. 2019. N 4. P. 49–59. DOI: 10.18384 / 2310-7235-2019-4-49-59.
3. Selezneva E. V., Trifonova A.V., Chirkovskaya E. G. Talent and the possibilities of its manifestation and promotion in the representations of employees of state administration bodies of the Russian Federation. Electronic bulletin. 2020. N 82. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/talant-i-vozmozhnosti-ego-proyavleniya-i-prodvizheniya-v-predstavleniyah-sotrudnikov-organov-gosudarstvennogo-upravleniya> (accessed: 01.05.2021).
4. Sinyagin Yu.V., Sinyagina N.Yu., Barkova Yu.K. Management of personal and professional development and career growth: assessment technology and motivation // Personality Education. N 2. 2018. P. 36-45.
5. Talent management: experience of business and government / Ward Howell Talent Equity Institute (August 9 2010). URL: <https://wardhowell.com/upload/iblock/2fc/2fc49acef1318163ca48f2baef5ccaa2.pdf> (accessed 02.02.2021).
6. Lobosco M. 4 Trends Changing the Way You Hire and Retain Talent in 2020. January 22, 2020. LinkedIn Talent Blog. URL: <https://business.linkedin.com/talent-solutions/blog/trends-and-research/2020/globaltalenttrends2020#:~:text=LinkedIn's%20blockbuster%20new%20Global%20Talent,the%20ascent%20of%20the%20multigenerational> (accessed: 01.29.2021).
7. Bureaucratic Theory by Max Weber URL: <https://www.toolshero.com/management/bureaucratic-theory-weber/> (accessed: 02.01.2021).

