

Болотбаев А.А.

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ КОНКУРСНОГО ОТБОРА
ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ КЫРГЫЗСТАНА**

A.A. Bolotbaev

**IMPROVEMENT OF THE SYSTEM OF COMPETITIVE SELECTION OF CIVIL
SERVANTS OF KYRGYZSTAN**

УДК: 351/354

В данной статье рассматриваются совершенствование системы конкурсного отбора государственных служащих Кыргызстана.

This article discusses the improvement of the system of competitive selection of civil servants of Kyrgyzstan.

Американские исследователи Франк Шмидт из университета Айовы и Джон Хантер из Мичиганского университета провели фундаментальные научные исследования в области отбора персонала с обзором практики за последние 85 лет. Ими сделан анализ надежности и валидности различных методик и процедур, дающих экономическую пользу от использования наиболее эффективных методов отбора персонала.

Наиболее важной характеристикой любого метода оценки и отбора является его способность предсказывать успешность деятельности и обучения кандидатов. Используя самые надежные методы, работодатель получает возможность отобрать лучших, что приводит к значительному повышению результативности сотрудников. Разброс показателей производительности разных работников оказался очень высок, поэтому отбор самых эффективных кандидатов остается важнейшей проблемой для экономики. Исследователи выявили что в сравнении со «средними» работниками, «хорошие» работники демонстрируют в целом более высокие результаты:

- «хороший» малоквалифицированный работник производит на 19% больше продукции, чем «средний»;
- «хороший» квалифицированный работник – на 32% больше, чем «средний» квалифицированный;
- «хороший» менеджер или профессионал – 48% больше, чем «средний».

Очевидно, что в масштабе всей организации разница итоговых показателей продуктивности в случаях, когда она полностью укомплектована «хорошими» или «средними» работниками, будет весьма существенна. Огромная разница в выгодах возникает, если организация сможет отбирать даже 1% самых высококвалифицированных кандидатов.

Известно, что критерии отбора следует основывать на надежности и валидности метода. Надежность (достоверность) метода отбора характеризует его подверженность систематическим ошибкам при измерениях, то есть его состоятель-

ность в различных условиях, свободу от погрешностей. Под валидностью (обоснованностью) понимается степень точности, с которой данный результат, показывает, насколько точно тест отражает то, что должен оценивать, достаточно ли тестовых вопросов, чтобы сделать обоснованные заключения.

Как оказалось, особое внимание следует обратить при отборе на валидность метода. Сравнение показателей продуктивности показывает, что использовать валидные методы найма для предсказания будущей продуктивности сотрудника работодателям исключительно выгодно, даже с учетом даже того, что применяемые методы отбора будут характеризоваться высокой стоимостью. Поэтому применение высоковалидных методов отбора приносит существенные выгоды организации и соответственно усиливает ее конкурентоспособность и дает возможность для дальнейшего инновационного развития.

Франк Шмидт и Джон Хантер в результате исследования эффективности (средние показатели валидности) выявили, что следующие методы: тесты профессиональных знаний, тест общих умственных способностей, рабочие задания, тесты на благонадежность, личные тесты, структурированное интервью, неструктурированное интервью, оценка коллег, испытательный срок, бихевиоральный метод, проверка рекомендаций, автобиографические данные, ассессмент-центры, являются валидными.

Среди всех методов отбора персонала они на особое место выделяют тест на общие умственные способности. Данные исследований в рамках продолжительного обзора, показывают, что тесты общих умственных способностей при прогнозировании результативности:

- дают достоверные результаты для работников, занимающих разные позиции (как начального, так и высокого уровня);
- имеют более высокую валидность, чем другие методы отбора персонала;
- хорошо предсказывают эффективность профессионального обучения; имеют сильную теоретическую базу;
- отличаются низкой стоимостью администрирования.

При этом исследователи выявили, что самые высокие результаты при многомерной оценке валидности и добавленной ценности наиболее

эффективными являются три комбинации различных методов:

- тесты интеллекта + выполнение рабочих заданий (средняя валидность 0,63);
- тесты интеллекта + тесты на благонадежность (средняя валидность 0,65);
- тесты интеллекта + структурированное интервью (средняя валидность 0,63).

Как оказалось, сочетание тестов профессиональных знаний с тестами общих умственных способностей также дает достаточно высокую валидность – 0,48, при этом прирост валидности составляет 0,07, а практическая ценность увеличивается на 14%. Это говорит о том, что данный метод имеет хорошие перспективы для практического использования.

Существующие принципы и процедуры конкурсного отбора нуждаются в уточнении, они еще не до конца отработаны. Особенно они важны для государственной службы, так как правила проведения конкурсных отборов требуют длительного утверждения, поэтому менять их быстро не представляется возможным, а последствия некачественного отбора влияют на имидж государственной службы, на уровень развития экономики и управления.

Непосредственно за принятием Закона о «Государственной службе» в 2004 году начался конкурсный отбор по формированию аппарата Агентства Кыргызской Республики по делам государственной службы (позже переименовано в Государственную кадровую службу). Разработанные нами процедуры комплексного отбора включали следующее: на первом этапе отбора кандидаты сдавали тест проверки знаний, включающий 60 вопросов по разделам «Государственное управление, менеджмент и право», «Государственная служба и управление человеческими ресурсами», «Совершенствование технологий и процессов управления». На выполнение теста проверки знаний отводится один час двадцать минут.

Затем проводится оценка индивидуальных особенностей кандидата посредством тестирования интеллектуальных способностей и особенностей кандидата. На выполнение интеллектуального теста отводится еще 30 мин. Следующая процедура – заполнение опросных бланков особенностей кандидата.

После этого кандидаты приступают к написанию эссе, т.е. сочинения по актуальной теме профессиональной деятельности. Учитывается содержательность, глубина профессионального рассмотрения, аргументированность, последовательность, грамотность и аккуратность. После эссе выполняется практическое задание для решения конкретной задачи. Для написания эссе и практического задания дается два часа " двадцать мин.

Итого для выполнения экзаменационных процедур без учета собеседования предусмотрено

четыре с половиной часа. Кандидаты, получившие при прохождении тестов и выполнении практических работ не менее половины от установленной суммы баллов и показавшие наилучшие результаты приглашаются к собеседованию.

Как оказалась впоследствии, указанные процедуры обеспечили отбор наиболее подготовленных кандидатов в впервые образованный уполномоченный государственный орган, по государственной службе.

В 2007 г. Указом Президента Кыргызской Республики был образован Центр тестирования, конкурсные процедуры на замещение вакантной должности государственной службы проводятся по следующим процедурам:

- целью основного тест является определение общего уровня знаний законодательства Кыргызской Республики в сфере государственного управления, государственной службы и инструкции по делопроизводству - , 30 вопросов. Предметные тесты для выявления уровня знаний по законодательству в сфере деятельности конкретного ведомства - 30 вопросов;
- для определения специальных знаний и навыков по вопросам, связанным с выполнением функциональных обязанностей, государственным органом по согласованию с уполномоченным государственным органом могут быть использованы практические задания;
- в ходе собеседования выясняются личностные и профессиональные качества кандидатов и их представления о будущей работе, ожидания, мотивация;

Участвующие в конкурсе на замещение должности статс-секретаря, проходят тестирование, выполняют практическое задание, эссе, тестирование на полиграфе (результаты тестирования на полиграфе принимаются во внимание).

Рассмотрим опыт отдельных стран проведения отбора. В Израиле в последние годы отборочные испытания проводятся для выявления общих знаний и профессиональных навыков, возможностей адаптации в группе и других личностных качеств кандидата. Тесты построены по принципу нарастания сложности. Тесты на проверку знаний определяют профессиональную осведомленность, уровень владения иностранными языками, математические знания. Психометрические тесты дают возможность оценить понимание вербальной информации, общую эрудицию, математическое и логическое мышление, восприятие двухмерных и - пространственных фигур. Личностные тесты проверяют индивидуальные качества экзаменуемых: чувство ответственности, настойчивость, честность, склонность к лидерству, коммуникабельность. Как правило, собеседование проводится после успешного прохождения тестирования. В ходе собеседования оценивается общее впечатление, производимое кандидатом, его цели и устремления, оговариваются условия труда и т.д.

В Казахстане Агентством по делам государственной службы начиная с марта 2013 года на административную государственную должность проводится тестирование:

- на знание законодательства в зависимости от программы тестирования (по программе тестирования корпуса «А» - 80 минут (100 вопросов); корпуса «Б»

- 125 минут (150 вопросов), минимально - 80 минут (100 вопросов);

- по программе логического теста - вербальный 10 мин. (10 заданий), невербальный 20 мин. (60 заданий);

- по программам на определение уровня личностных и управленческих компетенций – личностный 30 минут (117 заданий), управленческий 40 минут (136 заданий).

Также для кандидатов в корпус «А» проводится тестирование по определению уровня владения казахским языком.

Агентство Казахстана по делам госслужбы также запустило психометрический тест для отбора и аттестации госслужащих. Всего вопросов психометрического теста 515, на него отводится полтора часа. За основу казахстанцы взяли российский аналог подобных опросников. Тест имеет ряд шкал: склонность ко лжи, скрытая психопатия, способность к конфликтам, коммуникативные способности.

Очевидно, что для надежного и валидного отбора государственного служащего требуется оценка знания, умения и навыки в сфере своей

профессиональной деятельности, знания документов и регламентов, личностные и деловые качества; стремление проявлять инициативу, готовность прилагать существенные усилия для получения наилучшего результата, способность эффективно действовать в условиях физических и эмоциональных нагрузок; иметь уровень системности и гибкости мышления, позволяющий решать сложные задачи, требующие анализа и структурирования информации; способность находить новые, нестандартные решения; стремление осваивать новые знания, умения и навыки, расширять кругозор; исполнительская дисциплина, обоснованность и самостоятельность в принятии решений; умение достигать результата за счет эффективного планирования, постановки задач, распределения функций, полномочий и ответственности.

Исходя из вышеуказанного, возникает целесообразность строить систему адекватного отбора лучших кандидатов на государственную службу, учитывая необходимость эффективного управления и экономического развития Кыргызстана и оказания качественных услуг обществу.

Литература

1. Болотбаев А. Человеческий капитал и государственное управление Кыргызстана. Монография.-Б. 2012. - 393 с.
2. Болотбаев А. Развитие организационного лидерства и стратегии влияния.-Б.: 2013.-146 с.
3. Болотбаев А. Государственное управление в Кыргызстане. Проблемы и пути их решения. Б.: «Илим», 2007. - 132с.

Рецензент: д.полит.н. Дононбаев А.Д.