

Кадровая политика стран Центральной Азии: стабильность vs. пертурбации

Author: [Nargiza Muratalieva](#)

Вопросы кадровой политики в странах Центральной Азии всегда стоят на повестке дня как важный фактор в управлении страной, проведении и реализации стратегических программ.

От качества и эффективности кадров, особенно в госуправлении зависит настоящее и будущее той или иной страны.

Институт по освещению войны и мира (IWPR), в рамках проекта по повышению потенциала молодых экспертов и аналитиков провел, круглый стол для обсуждения проблем в кадровой политике государств Центральной Азии.

Открывая круглый стол, директор регионального представительства IWPR в ЦА Абахон Султоназаров поставил релевантные вопросы о том, «что предпочтительнее для эффективного развития государства – кадры, которым дают возможность работать несколько лет подряд в системе управления либо частая сменяемость специалистов? Насколько эффективно показывает себя парламентаризм в Кыргызстане, насколько грамотно проводится кадровая политика, а также как найти золотую середину для продвижения ценных кадров и достижения стабильности в обществе?».

Общие проблемы и факторы кадровой политики

По мнению руководителя аналитического консорциума «Перспектива» Валентина Богатырева, первый и наиболее существенный для Кыргызстана, в частности и для стран Центральной Азии, фактор в проведении кадровой политики – «это регионально-клановый». Причем, он может содержать в себе элементы от субэтнического и даже семейного генезиса кадровой политики, до регионального или корпоративного ее формирования.

Второй, продолжает эксперт, относящийся к базовым факторам – это политический. Следует отметить, что он наблюдается только в тех странах Центральной Азии, в которых вообще можно говорить о существовании политики, то есть наличии и проявленности в действиях различных политических сил значимого с точки зрения власти потенциала.

В Кыргызстане этот фактор имеет свои особенности, поскольку здесь существуют специфические квазиполитические субъекты, которые называются политическими партиями, но не являются таковыми. Это – политические акционерные общества по получению депутатских мандатов и участию, через долю в парламенте, в распределении национального (государственного) кадрового управленческого фонда.

Третий фактор, определяющий кадровую политику – это профессиональный. Он, безусловно, принадлежит к числу базовых факторов, особенно на том управленческом уровне, где невозможно функционирование кадров без определенной профессиональной компетентности.

Существует и четвертый фактор формирования кадровой политики: квотный, учитывающий интересы отдельных социальных групп. К этому фактору относятся гендерный компонент кадровой политики, этнический, возрастной и т.п.».

Аналогичного мнения придерживается руководитель программы «Международная и сравнительная политика» АУЦА Медет Тюлегенов, приводя «автономный вождизм и лояльность» как присущие характеристики кадров во всех странах региона. При этом, продолжает политолог, «лояльность и профессионализм, могут как сопровождать, так и противоречить друг другу, что видно на примере современного Кыргызстана. Как показал последний транзит власти, во время «операции преемник» ожидания и лояльность не всегда могут срабатывать».

При этом стоит учитывать, как совершенно справедливо подчеркивает В.Богатырев, что «существуют различия в степени доминирования или присутствия тех или иных факторов. То есть, они безусловно есть всегда, даже при наиболее жестких авторитарных режимах. Но иерархия и, соответственно, степень влияния тех или иных факторов существенно различна как пространственно в поле управления, так и во времени».

Ориентация на готовые модели – ошибочна

В качестве серьезной проблемы кадровой политики следует назвать ее критический разрыв с

системой подготовки кадров. Валентин Богатырев отмечает, что «ни один из существующих систем и форматов образования не обеспечивает не только будущую, но даже и сегодняшнюю потребность в кадрах».

Исследователь Айдар Амребаев выделяет важную проблему в процессе подготовки кадров в Казахстане: «Модернизационные надежды связывались с запуском программы Болашак, которой в этом году исполняется 25 лет. Обучение по ней прошло порядка 12,5 тыс человек в различных зарубежных вузах, мозговых центрах. Согласно условиям этой программы, ее выпускники должны быть трудоустроены любой ценой. В особенности это касается привлечения выпускников на госслужбу. При этом считается аргументом, что если они получили западное образование, то они являются носителями модернизационного тренда и новых передовых знаний и технологий. Безусловно, это ценный резерв государственных кадров. Но не всегда учитываются их реальные практические навыки, организаторские способности и опыт работы. К сожалению, с этим у них есть проблемы. Эти кадры не имеют опыта работы в какой-либо отрасли, на производстве, не понимают местной культурной специфики. И зачастую, если вверить им целую отрасль либо ведомство без апробации и своеобразной «обкатки» на низовых должностях, то такое технократическое управление способно «завалить» вверенную им сферу, поставив под сомнение эффективность и адекватность всей системы управления государством. С одной стороны, вроде есть модернизационный посыл: обновление кадров, внедрение передовых технологий управления. Но, с другой – эффективное управление предполагает наличие знаний, опыта жизни, моральный авторитет в обществе, где не обойтись лишь одними передовыми теоретическими положениями. Новые кадры, попадая «в систему» также зачастую не обладают личностным иммунитетом к коррупции. Прецедент с делом экс-министра Бишимбаева из нового поколения управленцев, является наглядным примером этого. Тезис о том, что можно поменять старых советских или постсоветских чиновников среднего поколения на молодых, и все встанет на свои места – пока не оправдался».

В Таджикистане, как отмечает директор Фонда «Евразия Центральной Азии-Таджикистан» Азимджон Сайфиддинов, «существует аналогичная программа подготовки кадров, которая, к сожалению, не оправдала себя по нескольким причинам. Во-первых, подобные кадры по приезду, не всегда обеспечиваются работой. Во-вторых, устоявшиеся принципы, подходы решения проблем на местном и на центральном уровне порой выходят в противоречие с передовыми и инновационными, которые предлагают молодые кадры. В то же время следует признать, что молодые кадры приходят в государственные структуры, однако, в Таджикистане централизация власти усиливается. Здесь хотелось бы отметить, что до 2000х гг. руководители местных органов власти назначались независимо от региона. Это привело к тому, что руководители, которые назначаются из центра, не знают местные подходы, местной специфики, что также привело к частой их сменяемости и текучести кадров. Центральные власти определяют политику, но в основном, работа делается на местном уровне».

Валентин Богатырев поднимает аналогичную проблему: «мы видим, что у нового поколения управленцев отсутствует способность работать с реальной средой, реальной ситуацией. Они действуют на основе усвоения, в том числе в передовых западных университетах, моделей проектирования, организации и функционирования, уже имевшие практику и успех в тех или иных странах. И при этом впадают в распространенное заблуждение, что не надо выдумывать велосипед, достаточно применить уже имеющийся знание и опыт к нашей ситуации. Но весь опыт нашей страны показывает, что это глубоко ошибочное, более того, глубоко вредное утверждение и убеждение, чужие модели малоэффективны, а чаще всего – не работают вообще. Это мы видим, как на самой модели государственного устройства, так и на многочисленных частных моделях организации процессов в различных сферах».

Цена стабильности – застой?

Исследователь социально-политических процессов Айдар Амребаев отмечает, что «в Казахстане кадровая политика строится в соответствии со сложившимся политическим режимом, ценностями, правой культурой и деловым этикетом госслужбы. В этом плане она достаточно центрирована, стабильна и функционирует согласно установленным «правилам игры» уже долгие годы. Думается, в Казахстане, как и в других странах региона сохранились «родимые пятна» советскости, с одной стороны, а с другой, мы движемся в направлении новой национальной идентичности, в которой сочетаются черты традиционности, модерна и даже постмодерна. При этом инструментариями в политике выступают технократические, либеральные и псевдолиберальные и очень модные ныне элементы коммунитаризма и популизма. Учитывая, что Казахстан все еще не прошел испытание «передачей власти», кадровая политика, скорее, движется по инерции: наши политики не борются за власть, а скорее подыгрывают власти и увлекаются самопиаром и популизмом. Разработка стратегий и серьезная «политическая игра» — это удел «политических тяжеловесов», которые стоят в основании клиентно-патерналистской пирамиды, функционирующей уже на протяжении более 26ти лет. Главным критерием успешной карьеры при такой кадровой политике является лояльность к власти и формальное соответствие».

В аспекте стабильных стран хотелось бы также процитировать мнение преподавателя кафедры практической дипломатии Университета мировой экономики и дипломатии Назимы Давлетовой из Узбекистана: «В нашей стране также существует аналог программы Болашак, которая носила название Умид и была направлена на обучение кадров за рубежом, и с годами обновлялась. Однако, после учебы в престижных зарубежных вузах, около 70% кадров, как правило, уже не стремились вернуться в Узбекистан. А в целом, кадры готовились не для того, чтобы привносить улучшения в экономике и политике, но кадры подготавливали скорее для соответствия самой существующей политической системы. Это является недостатком на сегодняшний день, так как у нового руководства новые требования, они пытаются вовлекать больше прогрессивных людей. Ш.Мирзиеев стремится привлекать людей с западным образованием, а также сделать ставку на технократов для нового управления государством. Однако, стоит подчеркнуть, что сама система неразвита под специалистов, которые учились на Западе. Тем не менее, оттепель дает о себе знать, а молодежь готова работать на власть».

Вместо заключения

Валентин Богатырев делает вывод о том, что «если новая власть откажется от кадровой модернизации, будет откатываться к той кадровой политике, благодаря которой страна сегодня в том положении, в котором находится, то нас ждут серьезные политические изменения в очень близкой перспективе».

Азимджон Сайфиддинов предлагает внедрить новые подходы для улучшения кадровой политики: «во-первых, необходимо дать возможность проявить себя кадрам, которые получили образование за границей. Во-вторых, необходимо подготовить нормативно-правовую базу, которая дала бы возможность реализоваться молодым кадрам, но с учетом их результатов деятельности. Принципом работы госслужащих должна быть «деятельность, направленная на результат». Но, к сожалению, мы сегодня этого не видим. Слово пертурбация также актуально и для Таджикистана, когда в конце года многие чиновники ждут, что их снимут. Но, правильнее, было бы, на мой взгляд, сначала получить отчет о проделанной работе, провести работу над ошибками для того, чтобы можно было бы оценить работу этих руководителей».

Хотелось бы резюмировать, сославшись на заключение Валентина Богатырева о том, что «политическая и социальная стабильность сегодня зависит от интенсивности и эффективности кадровых пертурбаций: чем активнее будут позитивные процессы изменений в кадровой политике, тем стабильнее будет страна».

Материал подготовила редактор CABAR.asia Наргиза Мураталиева.

Location: [Kazakstan](#)
[Kyrgyzstan](#)
[Tajikistan](#)
[Uzbekistan](#)

Topic: [Capacity building](#)
[Education](#)

Focus: [From the Borderland to the Steppes](#)
[Project Highlight](#)

Source URL: <https://iwpr.net/ru/global-voices/%D0%BA%D0%B0%D0%B4%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%8F-%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D0%B8%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0-%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BD-%D1%86%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%BE%D0%B9-%D0%B0%D0%B7%D0%B8%D0%B8>