

PREMYSLENÁ PERSONÁLNA POLITIKA

MARTIN KREKÁČ

(Cesta pre vytváranie pozitívneho imidžu Slovenska a presadzovanie záujmov v Európskej únii)

Kým v predstupovom období bolo riadenie európskych záležitostí viac-menej politickou agendou, v súčasnosti si už vyžaduje premyslený profesionálny prístup a koordinovanú realizáciu. Jednou z dôležitých oblastí, ktorými sa pri hodnotení dopadov členstva v Európskej únii a pri príprave ďalšej stratégie a postupu musíme viac zaoberať, je štátna personálna politika.

Budovanie ľudského kapitálu schopného orientovať sa v európskych záležitostiach a ochotného uplatniť sa v európskom priestore, a tým vhodne zastupovať Slovensko na oficiálnych i neoficiálnych úrovniach je pritom nevyhnutné nielen preto, že kvalitné ľudské zdroje sú základom úspechu v každej oblasti, ale aj preto, že môže poslúžiť ako komplexný a mimoriadne účinný nástroj na vytvorenie pozitívneho imidžu Slovenska v únii a na presadzovanie vlastných záujmov.

Stanovenie priorít

Prvým krokom pri profesionálnom prístupe k riešeniu tejto vysoko aktuálnej úlohy je stanovenie európskych priorít Slovenska. To znamená stredno- a dlhodobých cieľov, ktoré Slovensko chce prostredníctvom členstva v EÚ dosiahnuť. Aj nedávne nominácie kandidátov pri voľbe slovenského komisára a následné pridelenie kresla víťazovi v novej komisii sú dôkazom toho, že podcenenie tejto otázky sa najmä malým a novým členským krajinám, medzi ktoré patrí aj Slovensko, vôbec nevypláca.

Menej silní členovia sa jednoducho musia prioritne zamerať len na niektoré vybrané oblasti a koordináciu spektra aktivít, ku ktorým treba zaradiť aj dôsledné a cieleň vyhľadávanie a výber ľudského kapitálu, sa v nich musia snažiť dosiahnuť čo najviac. Ani jeden malý štát sa nemôže rudiť podľa hesla „z každého rožka troška“, pretože potom dosiahne iba málo alebo vôbec nič.

Príklad Estónska

Na príklade Estónska možno veľmi dobre pozorovať, že malé a nové krajiny, ktoré by chceli v novej Európe akcelerovať a z členstva majú záujem v pozitívnom zmysle slova vyťažiť čo najviac, musia na presadzovanie vopred a jasne definovaných priorít využiť nielen doma, ale najmä vonku najkvalitnejší ľudský kapitál, ktorý majú. Táto pobaltská krajina si podobne ako Slovensko buduje imidž dravého, prereformného a dynamického štátu s rovnou daňou, avšak túto iniciatívu a snahu väčšmi prepájajú s premyslenou personálnou politikou. Do európskych inštitúcií a na ďalšie potenciálne voľné pozície v únii sa snaží dostať najlepších ľudí, neustále s nimi intenzívne komunikuje a z domácej pôdy k nim rôznymi spôsobmi transportuje myšlienky a názory, ktoré si jej obyvatelia pôsobiaci za hranicami podvedome osvojujú a ktorých plnenie v rámci svojich možností a pridelenej agendy presadzujú.

Monitoring v Bruseli

V praxi je potrebné identifikovať bruselské miesta, ktoré súvisia so zadanými prioritnými oblasťami a nevyhnutný je neustály monitoring pozícií v európskych inštitúciách. Toto sa musí diať nepretržite a bez ohľadu na to, či je ich obsadenie podmienené národnou príslušnosťou alebo nie. Okrem oficiálnych čísel určených pre jednotlivých členov totiž v únii takmer vo všetkých oblastiach existujú aj tzv. neoficiálne kvóty. Niektoré krajiny ako napríklad Veľká Británia alebo Nemecko majú neustále problémy naplniť pridelené miesta dostatočným počtom kandidátov, pretože pre ich



Foto: Dušan Knap

ľudí to nie je atraktívne ani z finančného hľadiska, ani z hľadiska prevládajúceho postoja k EÚ. Avšak tieto pozície treba obsadiť aj napriek tomu, že o ne niektoré krajiny nevidia prvotný záujem. A práve to môžu využiť malé a nové štáty vrátane Slovenska, aby získali čo najviac z ich pohľadu dôležitých postov. Všetky tieto kroky však musia byť koordinované štátom alebo niekým, kto mu v personálnych otázkach súvisiacich s európskymi záležitosťami radí.

Profesionálny prístup

Úspešne a pre materskú krajinu prínosné obsadenie voľných pozícií v rôznych európskych inštitúciách a organizáciách predpokladá profesionálny prístup na domácej pôde. Nevyhnutným základom takejto „kampane“ na talenty a profesionálov je neustála informovanosť o dianí v únii a o možnostiach, ktoré európsky priestor ponúka. Predstavovanie kariérových príležitostí je dôležité na zatraktívnenie tejto témy najmä pre mladé talenty a odborne zdatných kandidátov s nedostatočnou praxou, ktorým sa predstava, že by mohli odísť pracovať napríklad do Bruselu, môže pri sú-

časnom informačnom embrahu napriek tomu, že by mohli splňať všetky stanovené požiadavky, zdať ako niečo neuskutočiteľné a vzdialené.

To isté platí aj pre skúsených, odborne i osobnostne vyzretých pracovníkov s praxou z verejného alebo z komerčného sektora, ktorí by účasť na výberovom konaní možno aj chceli v rámci plánovaného kariérového posunu vyskúšať, avšak na základe nedostatočných informácií majú bariéru a sú presvedčení o tom, že ich šanca uspieť je minimálna. Cieľom tohto kroku, to znamená dlhodobej a cieleň kampane, je dosiahnuť, aby ľudia na kariérovej križovatke zvažovali možnosť odísť za hranice rovnako perspektívne ako pri ktorejkoľvek inej pozícii doma.

Databáza zdrojov

Štát alebo outsourcingový partner – poradca, musí koncepčne budovať a dlhodobo (určite viac ako jedno volebné obdobie) spravovať databázu individualít vhodných na dosahovanie európskych priorít Slovenska. Do tohto zoznamu treba zahrnúť nielen uchádzačov, ktorí sa sami prihlásia, ale cieleň približiť sa a získať aj talenty a profesionálov (Talent & Leadership Aquisition), ktorí by sami neprejavili záujem, avšak majú najlepšie predpoklady na to, aby uspeli a svojej krajine pomohli pri presadzovaní jej záujmov. Poradca dokáže pomocou spektra odborných činností urobiť selekcii individualít zaradených v databáze (Research & Checking) a vďaka skúsenostiam a prehľadu v Bruseli vie pripraviť (Coaching) optimálnych kandidátov na pozíciu tak, aby šanca obsadenia pozície a presadenia vhodného kandidáta bola čo najväčšia (Lobbying).

Hľadanie spojencov

V tejto etape sa však personálna politika štátu smerujúca k únii a všetky následné aktivity zdalaka nekončia. Jednou vecou je vytvorenie databázy optimálnych kandidátov potrebných na naplnenie oficiálnych i neoficiálnych kvót, druhou neustály kontakt s ľuďmi, ktorí už na európskom poli pôsobia. Štát musí vedieť, kto sú a kde sú, a musí s nimi komunikovať napriek tomu, že ich agenda má iný rozmer a nie je prioritne naviazaná na materskú krajinu.

Komunikácia sa môže diať rôznymi formami – napríklad posielaním vybraných informácií o dianí na Slovensku, organizovaním stretnutí, tematických diskusií, spoločenských akcií a podobne. Hoci si štát uvedomuje túto potrebu, v súčasnosti zatiaľ dostatočne nevyužíva všeobecne platnú zásadu, že každý človek pôsobiaci v zahraničí pociťuje väčšiu lojalitu k materskej krajine a silnejšiu väzbu na domov, a tak vedome a často aj podvedome v každodennej činnosti hájajú záujmy svojho štátu.

Autor je spolumajiteľ a vedúci partner v Amrop Jenewein Group (www.ajg.sk).