

КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ: СУЩНОСТЬ И СТРУКТУРА

Кадровый потенциал общества - это его *социальные ресурсы*. Последние характеризуются как запасы творческой энергии отдельных людей, социальных организаций, социальных групп, гражданских институтов общества, которые могут быть направлены на повышение качества жизни, создание эффективной системы управления и самоуправления общественными делами.

Эти запасы человеческой энергии огромны. Некоторые ученые сравнивают их с энергией атомного ядра. Поэтому одной из самых актуальных задач сегодня является проблема реализации этого потенциала, раскрытия творческих возможностей человека, социальных организаций, в том числе и в различных формах деятельности.

Понятие «потенциал» (лат. слово *potentia* - сила) - это совокупность всех средств, запасов, источников, которые могут быть использованы в случае необходимости, с какой-либо целью.

С понятием «потенциал» тесно связаны понятия «ресурсы» и «резервы», которые иногда употребляются как синонимы. Резервы (лат. *reserve*- сберечь, сохранить): 1) источник, откуда черпаются новые силы; 2) запас чего-либо на случай необходимости; 3) возможные средства, еще не использованные.

Среди всех ресурсов общества: природных, материальных, информационных, технических, финансовых, сегодня определяющими или приоритетными, становятся два: социальный и управленческий. Их неправильное использование ведет к застою общества, является тормозом прогресса, дезорганизует общественные дела. Два понятия «социальный ресурс» и «управленческий ресурс» неразрывно связаны между собой.

Новейшие управленческие теории свидетельствуют, что развитие современного общества и общественного производства нельзя рассматривать только в производственно-техническом аспекте. В общественной жизни повседневно формируется неразрывная и устойчивая связь между техническими, политическими и духовно-культурными факторами.

По мере повышения его зрелости целостность общества, его устойчивое развитие все в большей мере достигаются через установление социальных и управленческих приоритетов.

Главным субъектом управления является общество в целом, каждая личность. С этой точки зрения **управленческий ресурс** - часть социального. Главный смысл управления - поднять степень организации и самоорганизации общества на уровень тех основных человеческих ценностей (истины, красоты, добра, справедливости), которые выступают высшими регуляторами человеческой деятельности и заложены в коллективном бессознательном, как считал еще К. Юнг.

Смена ценностей имеет место в каждом обществе на каждом этапе его развития, отражается во всех сферах организации социальной жизни - политической, экономической, духовной и проявляется в соответствующих формах социального управления, способах материального производства и типах культуры.

Законы социального развития объективны и неподвластны произволу

людей. Однако их познание и правильное использование в социальной практике - необходимое условие нормального функционирования и развития общества. Это функция высокопрофессионального **кадрового потенциала** общества, который выступает как часть человеческого фактора и формируется в процессе участия людей в создании материальных и духовных ценностей, в управлении общественными делами.

Этимологически понятие «кадры» происходит от французского *kvadro* - каре, квадрат. Так строилось регулярное войско, вокруг которого группировались ополченцы. При столкновении с противником ополченцы погибали первыми, принимая основной удар на себя, а затем вступал в бой основной (кадровый) состав войска, который и выполнял возложенные на все войско задачи.

Под «кадрами» обычно понимают когорту квалифицированных работников, прошедших предварительную профессиональную подготовку и обладающих специальными знаниями, трудовыми навыками или опытом работы в избранной сфере деятельности.

Сегодня в научной литературе встречаются различные представления

О кадрах. Выделяются четыре основные концепции кадров:

1. Кадры - как *трудовые ресурсы*. Вместо человека здесь рассматривается лишь его функция - труд, живая рабочая сила, измеряемая рабочим временем и зарплатой. Эта концепция нашла свое отражение в тейлоризме и марксизме.
2. Кадры - как *персонал*. Здесь человек рассматривается через формальную роль - *должность*. Эта концепция нашла отражение в теориях рациональной бюрократии, управления, в теории организации, где управление персоналом осуществляется через административные механизмы (принципы, методы, полномочия, функции).
3. Кадры - как *невозобновляемый ресурс*. Здесь человек рассматривается уже не как должность (элемент структуры), а как *элемент социальной организации в единстве трех основных компонентов (трудовой функции, социальных отношений, состояния работника)*. В России эта концепция получила в первые годы перестройки распространение в виде требований «активизации человеческого фактора».
4. *Человек - как условие существования организаций*. Здесь человек главный субъект организации и особый объект управления, который не может рассматриваться как «ресурс». В соответствии с этой концепцией стратегия и структура организации строятся исходя из желаний и способностей человека. Основоположниками данной концепции считаются японцы К. Мацусита, А. Морита. В России эта концепция созвучна с концепцией всестороннего развития личности.
5. Возможна и другая концепция кадров, предложенная профессором А.А. Хохловым, где кадры рассматриваются как социальная сущность, основа тех организаций, в которых они работают, олицетворение этих субъектов. Кадры военных органов олицетворяют собой войска, кадры педагогов - учебные заведения, медицинских работников - медучреждения и т.д. Эта концепция основывается на том, что общество состоит из людей и отношений между ними. Все ос-

тальное в этом обществе - результат (продукт) человеческих отношений: экономических, политических, демографических и других. Поэтому понятие «кадры» определяется как *часть персонала, составляющая костяк организации и выполняющая основные функции этой организации*¹.

В отличие от кадров понятие «персонал» является более широким. Персонал - это весь личный состав учреждения, предприятия, организации; или часть этого состава, представляющая собой группу по профессиональным или иным признакам (например, обслуживающий персонал). Таким образом, объект управления - кадровый потенциал — характеризуется различными понятиями. Наиболее широким из них является «человеческий фактор», а наиболее узким - «кадры», под которыми понимают только постоянных и квалифицированных работников. Между этими понятиями расположены термины «человеческие ресурсы», «трудовые ресурсы», «рабочая сила», «совокупный работник», «персонал».

Кадры - понятие одновременно собирательное и многоуровневое. Собирательное - потому, что объединяет работников различных отраслей деятельности, профессий, специальностей, видов труда. В этом смысле употребляют выражения: кадры хозяйственные, научные, медицинские, преподавательские, военные и т.п. Принадлежность работника к той или иной отрасли дает лишь наиболее общее представление о его положении в общественном разделении труда, выполняемых функциях и профессиональных качествах.

Многоуровневость понятия означает, что состав кадров отражает как структуру органов социального управления, так и иерархию работников внутри предприятий, учреждений и организаций (вертикальные отношения). С этой точки зрения различают такие **категории работников**, как руководители, специалисты, исполнители. В свою очередь, *руководящий персонал* можно ранжировать на руководителей высшего, среднего и низового звеньев; *специалисты* могут быть дифференцированы по уровню квалификации, категоричности, классности, *исполнители* - по признаку подчиненности. Эта классификация касается *рабочих кадров*, которые подразделяются на рабочих основного и вспомогательного производства и имеют различную *квалификацию* (тарифные разряды) даже в пределах одной профессии. Эта классификация носит более детальный характер, отражает в основном различия в *содержании труда* и потому имеет ярко выраженный *социальный характер* (различные социальные роли и статусы, степени квалификации, уровни доходов, условия труда).

Рассмотренная **классификация работников** по основным сферам приложения профессионального труда соответствует общепринятому и широко распространенному их делению на *политические, государственные хозяйственные кадры*. Каждая из этих групп делится на подгруппы, разделяющие работников более узкого профиля или различного уровня организации (например, персонал

¹ См.: Хохлов А.А. Кадровые процессы в системе государственной власти (социологический анализ). - М, 2000.

руководящий, инженерно-технический, обслуживающий и т.д.). Это не только профессиональная **классификация кадров**, отражающая различия в положении и роли работников в отраслевом разделении труда.

Кадры можно классифицировать и по многим другим признакам: *классовому* (рабочие, крестьяне, интеллигенция, предприниматели); *социально-демографическому* (возраст, пол, образование и т.д.); *профессионально-квалификационному* (*высококвалифицированные*, квалифицированные, малоквалифицированные и неквалифицированные работники соответствующих профессий; работники умственного и физического труда и т.п.); *отраслевой принадлежности* (труд индустриальный, сельскохозяйственный, информационный и др.). Принадлежность работника к той или иной группе характеризует определенные черты его *профессиональной деятельности*, предъявляемые к нему требования и групповые интересы.

К кадрам органов государственного управления и местного самоуправления можно отнести *ту часть персонала этих органов, которая непосредственно выполняет функции управления общественными делами государственного и местного значения*. Это, прежде всего, политические и линейные руководители, должностные лица, которые имеют в своем подчинении специалистов, вспомогательный и иной персонал, это те лица, которые самостоятельно принимают решения по исполнению той или иной функции органа управления и власти. Управленческий кадровый корпус олицетворен не только субъектами государственной власти, т.е. той частью персонала, которая обладает ресурсами государственного влияния на население и использует их как для обеспечения жизнедеятельности этого населения, так и для удовлетворения своих (субъекта власти)

Таблица I
Классификация кадров

Классификационный признак	Кадры
Социально-стратификационное деление	Рабочие, крестьяне, служащие, предприниматели
Социально-демографический	Пол, возраст, образование, трудовой стаж и т.д.
Социально-профессиональный	Кадры политические, государственные, хозяйственные, медицинские, научные, преподавательские, военные и др.

Профессионально квалификационный	Работники высококвалифицированные, квалифицированные, мало-квалифицированные и неквалифицированные
Отраслевая принадлежность	Труд индустриальный, сельскохозяйственный, информационный и др.
Содержание труда (разделение на преимущественно физический и умственный труд)	«Белые воротнички» - занятые преимущественно умственным трудом, «синие воротнички» - занятые преимущественно физическим трудом, «серые воротнички» - занятые в сфере обслуживания
Категории персонала	Персонал руководящий, инженерно-технический, обслуживающий и др.
Уровни иерархии управления	Руководители, специалисты, технические исполнители, рабочие
Профессии	Экономисты, инженеры, юристы, психологи, социологи, педагоги и др.

потребностей, но и субъектами управления «безвластных отношений» гражданского общества (творческие организации, партии и политические движения, церковь и др.).

Управленческие кадры, как и все люди, обладают социально-психологическими личностными ресурсами. Их структура и основные показатели измерения таковы:

физические: пол; возраст; состояние здоровья; особенности развития (рост, вес, телосложение т.п.);

имидж: жесты, осанка, улыбка, обаяние, энергичность, уверенность; окружение; рабочие аксессуары (визитка, блокнот, кабинет, автомобиль т.п.);

психические: направленность личности; свойства характера; темперамент; память; мышление; воля; способности; особенности речи; преобладающие психические состояния;

социально-психологические: отношение к себе и своему будущему; отношение к окружающим людям; моральные нормы и ценности; идеалы и убеждения; цели в жизни; отношение к труду; потребности; увлечения и интересы;

социальные: национальность; социальное положение; профессия; семейное положение; быт и образ жизни; уровень жизни и экономическое положение; политические симпатии; уровень образования и культ туры; биография (в т.ч. карьерная).

Структура у всех одна, а ее содержание - различно. Кадры как социальная категория субъекта управления являются носителями всего многообразия управ-

ленческих, в том числе и властных отношений. Управленческие кадры, государственного управления в первую очередь, во многом определяют эффективность управления общественными делами, утверждение тех или иных ценностей, характер связи власти с гражданскими институтами общества и населением.

Кадры управления, политической власти и органов общественного самоуправления находятся в постоянном изменении, что характеризуется понятием «кадровые процессы», которые понимаются как движение кадров. *Понятием «кадровые процессы» определяют последовательные изменения кадрового корпуса управления, направленные на обновление во времени и на самовоспроизводство его существенных характеристик, обеспечивающих реализацию функций управления. Кадровые процессы проявляют себя в смене состояний кадровых отношений, связей, количественных и качественных характеристик работников.*

В органах власти, например, управленческие кадры используются для осуществления властных полномочий и представляют собой личностные ресурсы власти. Та личность, которая накопила эти ресурсы в большей мере, может при определенных условиях оказывать определяющее влияние на окружающих, т.е. осуществлять власть.

Характеристики этих ресурсов постоянно изменяются. Происходит их накопление или растрата. *Кадровые процессы в органах власти способствуют реальному накоплению, распределению и перераспределению ресурсов власти в обществе между социальными и политическими субъектами.*

На рубеже XXI века кадровые процессы в России отчетливо разделяются на три периода:

1. Август 1991 г. - осень 1993 г. - период острой политической борьбы, ликвидации, реорганизации органов управления СССР. Президентская власть пошла на создание института региональных администраций вместо существовавшей системы управления. Целью этого шага было стремление вытеснить партийно-советскую элиту с руководящих постов в регионах и заменить ее на людей избранного Президента РФ.

Происходила адаптация прежних государственных органов и их аппаратов к быстро изменяющемуся обществу, по существу к новому социально-экономическому строю. Старые структуры управления все больше входили в противоречие с новыми задачами и функциями государственного и муниципального управления. Смысл адаптации состоял в сокращении роли государства, его воздействия на различные сферы общественной жизни, прежде всего экономику.

Сразу после 1991 г. в государственный аппарат пришла также и значительная часть служащих, не имевших ни соответствующих профессиональных знаний, ни опыта работы в органах государственного управления. Многие из них не были приспособлены к решению государственных задач и не понимали проблем становления новых экономических и политических отношений.

2. Конец 1993г. - 1995г. - период стихийной трансформации кадров, связанной с работой нового государственного аппарата. Осуществляется перераспределение государственно-управленческих функций. Резко изменяются формы и методы административно-государственного управления. Требуются новые кадры, обеспечивающие профессиональное влияние на общество в условиях изменения роли государства, возрастания его ориентирующей и регламентирующей миссии при ослаблении его оперативно-распорядительной деятельности. Все это происходит в условиях смены политических и социально-экономических приоритетов и установок, перехода к рыночным отношениям, коренного изменения в структуре власти и управления, структурных сдвигов в народном хозяйстве, большей динамичности происходящих процессов.

3. Конец 1995г. - начало 2000г. - период обретения кадровыми процессами новой нормативно-правовой формы. Принимается Закон «Об основах государственной службы в РФ», а с 1996 года (после вторичного избрания Б.Н. Ельцина Президентом РФ) принимается целый ряд законов, указов и постановлений, регламентирующих кадровые процессы в системе государственной власти. Изменяются функции государственной власти, увеличивается количество объектов взаимодействия в новых органах государственного управления рыночной направленности.

Сегодня большинство представителей нынешней элиты, имеющих номенклатурное прошлое, вышло из партийно-советского аппарата, где они работали на вторых и третьих ролях. Это подтверждают данные сравнительного исследования «старой» (образца 1988 г.) и «новой» (образца 1993г.) элиты, проведенного ВЦИОМ в 1993-1994 гг. Около трети нынешней правящей элиты состояли в номенклатуре ЦК КПСС в 1988 г., а две трети пришли с «предноменклатурных» должностей - заместителей руководителей, начальников подразделений в министерствах, ведомствах, на предприятиях и т.п. Эти данные, по мнению исследователей, позволяют говорить о происходящей смене элиты, как о «революции заместителей или вторых лиц». Придя к власти, они принесли «новый» взгляд на общественные процессы, но вместе с тем в существенной мере способствовали сохранению и воспроизводству номенклатурных связей.

Существуют и другие направления кадровых процессов. Следует обратить внимание, например, на кадровые деформации и социальную патологию органов власти.

Идеальное функционирование кадров в соответствии с должностными инструкциями и нормативными предписаниями на практике в полной мере не осуществимо. Идеал всегда существует как тенденция, как вектор движения в море случайностей. Имеются объективные пределы управления персоналом, не зависящие от воли субъекта власти. Каждый человек свободен в своих поступках, и эта свобода порождает всевозможные отклонения от нормы, как положительные, инновационные, движущие общество вперед, так и отрицательные, нарушающие развитие и функционирование организации, порождающие дезорганизацию. Существуют многочисленные факторы таких явлений. Все это приводит к нарушениям в функционировании социальных организаций и органов вла-

сти. Такие нарушения называются *социальной патологией*.

Среди наиболее распространенных явлений социальной патологии в деятельности кадров органов власти являются: дезинформация начальства и подчиненных, стремление лучше выглядеть в их глазах, очковтирательство, волокита, бюрократизм, всевозможные злоупотребления служебным положением, взяточничество, казнокрадство, карьеризм и многое другое. С этими негативными явлениями общество с переменным успехом борется всю свою историю.

Управление кадровым процессом сводится к кадровому воспроизводству. Его предназначение - *воссоздать социальную сущность государственной и местной власти, восстановить ее социальные ресурсы, а вместе с ними и способность органов власти выполнять свои функции*. Воспроизводство обеспечивает стабильность власти и непрерывность удовлетворения потребностей ее субъекта. Со сменой субъекта или его потребностей меняются и кадры органов власти и управления.

Воспроизводство кадров протекает примерно в таких же условиях, в каких протекало становление и развитие их предшественников, что обеспечивает социальное наследование качеств, необходимых для исполнения должностных обязанностей. Кадровое воспроизводство обусловлено, во-первых, результатами деятельности предшественников (уставами, положениями, должностными инструкциями) и профессиональными нормами, требованиями; во-вторых, собственными качествами, опытом, знаниями и потребностями кадров; в-третьих, целью деятельности и функциями того органа власти, в котором они проходят службу.

Субъект и объект государственного управления условно можно разделить на две группы. Одна из них находится внутри органов государственной и местной власти и дифференцируется на участников кадровых процессов - государственных и муниципальных служащих и политических руководителей органа власти. Вторая группа находится вне органов государственной и местной власти - это социальные силы, политическая элита, общественные (неправительственные) организации, хозяйствующие субъекты, оказывающие свое влияние на кадровую политику государства, субъекта Федерации и местного сообщества.

Способы влияния различных социальных субъектов на кадровый процесс также различны. Политические партии и движения специально создаются для завоевания и реализации функций государственной власти в своих целях для расстановки своих людей на государственные должности. Партии выполняют функции посредника между потребностями гражданского общества и органами государственной власти, выдвигая в эти органы своих членов. Партии одновременно включены в структуру государства (фракции в Думе) и гражданского общества. «Все партийные битвы, - писал М. Вебер, - суть не только битвы ради предметных целей, но, прежде всего, также и за патронат над должностями».

Другие социальные субъекты влияют на кадровый процесс лишь тогда, когда власть не обеспечивает условий для его нормального функционирования. Есть среди них и так называемые группы давления, лоббирующие чьи-либо кадровые интересы в органах государственной власти.

Кадровый корпус органов власти под влиянием социальных сил при обретает определенную динамику. Динамика кадров похожа на движение

клеток в организме человека. «Точно так же, как структура человека, сохраняющая его идентичность, остается прежней, несмотря на то, что человеческое тело вместе со сменой клеток изменяется каждые семь лет, сохраняют свое постоянство и социальные структуры, в то время как люди в них изменяют свое положение, входят в них и выходят, меняют формальные и неформальные группы и т.д.»

Движение кадров, их воспроизводство происходит в обществе и во властных структурах. Одни граждане приходят на службу в органы государственной и муниципальной власти, другие уходят из них. Происходит карьерное движение кадров внутри этих органов. *Под социальным воспроизводством кадров в системе государственной и местной власти понимается непрерывный процесс их формирования и замещения ими вакантных кадровых должностей в этих органах.* Содержание этой деятельности составляет формирование самих органов власти, их социального статуса и организационной структуры, полномочий, функций и ресурсов деятельности, то есть воспроизводство всей системы властных отношений. В кадровом воспроизводстве сосредотачиваются суть и опыт властвования, преемственность в развитии поколений и культуры субъекта власти, диалектическое отрицание отживших правил и удержание всего ценного, положительного из прошлого (социальная память, традиции, социальное наследие власти).