

КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА МЕХАНИЗМ РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Решение кадровых вопросов в любом обществе - долгосрочная и многоаспектная проблема. Кадровый потенциал современного российского общества велик, но используется он крайне неэффективно. «Современная кадровая политика, - отмечает профессор Г.В. Щекин, - призвана отрегулировать функционирование действующих в обществе социальных механизмов отбора, тестирования и оптимального распределения человеческих ресурсов, направленных на формирование организаторской, хозяйственной и культурной элиты, наиболее отвечающей сложившимся условиям и целям социального развития».¹

Нельзя забывать, что объектом кадровой политики являются человеческие ресурсы, все процессы, происходящие в этой сфере, а не только во властных отношениях, предметом - система управления ими, включающая в себя ряд подсистем, каждая из которых является важной. Недооценка или искажение одной из них неизбежно ведет к деформации других, которые в этом случае получают одностороннее развитие.

Система управления человеческим ресурсом включает в себя: трудовые ресурсы, рабочую силу, персонал и кадры.

Трудовые ресурсы, являясь целым, включают в себя действующую *рабочую силу* (рабочие, служащие, крестьяне, предприниматели) и *трудоспособное население*, обучающееся и повышающее квалификацию с отрывом от трудовой деятельности, занятое в домашнем хозяйстве, служащее в Вооруженных Силах и др. Трудовые ресурсы являются *объектом государственного и общественного управления* и образуют базовую подсистему в общей системе управления человеческими ресурсами. *Главная задача* этой подсистемы - выработать оптимальный вариант формирования трудовых ресурсов в целом по стране, области, районам и городам, а также реализовать выбранный вариант путем осуществления соответствующей политики в области народонаселения, социального развития, образования и профессиональной ориентации. Для этого широко используется **балансовый метод**, а конечный результат отражается в сводном балансе трудовых ресурсов.

Он является одним из синтетических балансов, которые применяют в практике планирования, при анализе и оценке процессов и тенденций, происходящих в экономике и во всем обществе, и разрабатывается с учетом демографических процессов в стране и всех основных показателей развития общественного производства (увеличения объемов производства, развития сферы обслуживания и других непромышленных отраслей). По существу, баланс трудовых ресурсов в окончательном виде является концентрированным выражением разрабатываемого плана экономического и социального развития в виде оптимального варианта *занятости населения*.

¹ См.: Щекин Г.В. Теория кадровой политики. - Киев, 1997. С. 7.

Составленный таким образом окончательный баланс трудовых ресурсов, увязанный в отраслевом и территориальном разрезах, действительно отражает реальные условия занятости населения в плановом периоде. В нем заложены предпосылки рационального формирования, использования, распределения и перераспределения трудоспособного населения по сферам деятельности и отраслям народного хозяйства. Однако предпосылки могут не реализоваться, если не будут подкреплены системой мер по организации эффективного распределения трудового потенциала. Эта задача возлагается на другую подсистему управления человеческими ресурсами.

Эта *подсистема* управления человеческими ресурсами оперирует социально-экономической категорией **«рабочая сила»**, которая является объектом *производственно-территориального управления* (на предприятиях и в организациях, в личном подсобном и крестьянском хозяйствах регионов). Именно в этой подсистеме достигаются эффективное распределение рабочей силы и рациональная занятость. При этом чем выше уровень развития человеческих ресурсов, тем интенсивнее миграционная подвижность населения. Естественно, обществу далеко не безразлично, насколько рационально происходит эта миграция. В этой связи в системе управления человеческими ресурсами все большее значение приобретает следующий блок: подсистема управления занятостью.

Основной вопрос, на который необходимо ответить при разработке указанной подсистемы: «Сколько рабочей силы и какого качества необходимо народному хозяйству в целом, а также его отраслям для эффективного функционирования?». При определении *дополнительной потребности в рабочей силе* должны использоваться данные о состоянии трудовых ресурсов и численности занятых. В этом проявляется одна из сторон взаимодействия двух подсистем. Вместе с тем в понятии *управления занятостью* следует учитывать еще и движение кадров, происходящее в результате выбытия работников по уважительным причинам (на пенсию, на учебу, и т.д.), а также вследствие текучести кадров. После таких расчетов органы управления получают четкое и ясное представление о формировании дополнительной потребности в работниках и источниках ее обеспечения. Для практического воплощения этих целей необходим соответствующий механизм управляющих воздействий, которым и является подсистема распределения человеческих ресурсов.

При идеальном функционировании этой подсистемы должна достигаться сбалансированность между наличием рабочей силы и рабочих мест, между ее качеством и количеством, между трудовыми затратами и их восполнением.

Третья *подсистема* управления человеческими ресурсами оперирует такими социально-экономическими категориями, как **«персонал»** и **«кадры»**, которые являются *объектом отраслевого управления* (министерство, объединение, предприятие, цех, участок) и относятся к непосредственному управлению конкретными людьми в конкретных социальных организациях. Именно в этой подсистеме происходит процесс использования

человеческих ресурсов, что определяет ее ведущую роль во всей системе рассматриваемого вида социального управления.

1. Управление трудовыми ресурсами. Обеспечивает процессы **формирования** и возмещения человеческих ресурсов путем организации: *Я управления демографическими процессами* (рождаемость, смертность, улучшение положения женщин, забота о семье и детях);

- *управления образованием* (дошкольное воспитание, общеобразовательная подготовка, подготовка рабочих кадров непосредственно на производстве и в системе профтехобразования, подготовка специалистов в высших учебных заведениях, последипломное образование, повышение квалификации, переподготовка) и *профессиональной ориентацией*;
- *управления социальным развитием* (расширение непромышленной сферы, регулирование фондов потребления, обеспеченность продуктами питания и товарами, здравоохранение, использование свободного времени, обеспеченность жильем, развитие бытового обслуживания и общественного питания, социальная работа и др.).

2. Управление занятостью обеспечивает процессы распределения человеческих ресурсов путем организации:

- *управления рабочими местами* (учет действующих и создание новых рабочих мест в производственной и непромышленной сферах хозяйства, организация общественных работ, социальная защита безработных)
- *управления первичным распределением* (профессиональный подбор и направление выпускников общеобразовательных школ, профессионально-технических училищ, высших учебных заведений в различные отрасли хозяйства);
- *управления перераспределением* (профессиональный отбор, организация переподготовки, трудоустройство, организационный набор, территориальное переселение, переводы и перемещения работников).

3. Управление персоналом обеспечивает процессы использования (потребления) человеческих ресурсов путем организации:

- *управления трудом* (совершенствование производственных процессов, разделение и кооперация труда, методов труда и организации рабочих мест, укрепление дисциплины труда, улучшение условий труда и его охраны, организация оплаты труда и его стимулирования);
- *управления кадрами* (кадровой работой) на уровне предприятий, организаций и учреждений (комплектование и подготовка кадров, оценка и расстановка, организация профессиональной адаптации и внутрифирменной мобильности, мотивация и воспитание работников, снижение текучести и др.);
- *управления социально-демографическими процессами* (помощь семьям, строительство и содержание объектов социально-культурного назначения, жилья, улучшение медицинского обслуживания, организация досуга, развитие подсобных хозяйств, повышение общеобразовательного и культурного уровня работников.

Комплексная система управления человеческими ресурсами схематически

показана на рисунке 2.

Таким образом, **объектом** кадровой политики являются *человеческие ресурсы*, **предметом** - система управления *человеческими ресурсами*, включающая в себя ряд подсистем, а **целью** - формирование, подготовка, расстановка и рациональное использование высококвалифицированных кадров различных отраслей хозяйства и направлений деятельности. Определение объекта и предмета кадровой политики имеет важное значение для дифференциации **уровней управления** человеческими ресурсами (для *отраслевого уровня* наиболее употребимой характеристикой человеческих ресурсов являются кадры и персонал, а для *территории* трудовые ресурсы и рабочая сила); **сфер реализации** кадровой политики (управление трудовыми ресурсами, занятостью и персоналом); подготовки **специалистов** в области менеджмента разных уровней управления и сфер деятельности.

Важно еще раз подчеркнуть, что **управление человеческими ресурсами** как система охватывает три подсистемы, каждая из которых состоит из ряда направлений и элементов, имеющих самостоятельное значение, но способствующих решению общей задачи.

Для подсистемы **управления трудовыми ресурсами** определяющее значение имеет проведение активной социальной политики, предусматривающей меры по повышению рождаемости, общеобразовательного, профессионально-квалификационного и культурного уровней населения, охране, укреплению здоровья людей и т.п. *Процесс формирования человеческих ресурсов* - это не только воспроизводство населения, но и сохранение и развитие его качественных характеристик. В соответствии с этой целью должна развиваться вся система духовных и социальных потребностей человека, а также система реализации его способностей.

Назначение **подсистемы управления занятостью** состоит в том, чтобы *совокупную рабочую силу* привести в соответствие с потребностями общественного производства, поскольку общество для своего развития должно выполнять определенный набор работ, обусловленный разделением *труда*. Эти работы распределяются по отраслям хозяйства и территории страны. Отсюда возникает система производственных и территориальных взаимосвязей, что требует научно обоснованного социально-экономического прогнозирования.

Подсистема управления персоналом в процессе воспроизводства человеческих ресурсов является *ведущей* и характеризуется тем, что в ней реализуются способности человека к труду, производству материальных и духовных благ.

Необходимо выделить и такую сторону использования кадрового потенциала, как управление, властные отношения, государственная и муниципальная служба. Управление стало важной сферой человеческой деятельности, возникшей в результате разделения труда, с помощью которой человек воздействует на социально-политические, технико-экономические и социально-культурные процессы для достижения определенных целей.

Управление как явление объективного мира многообразно. Характеризуя окружающий мир, исследователи выделяют **три основные области**, три его компонента: неживую природу, живую природу и человеческое общество.

Сегодня необходимо подчеркнуть, что важнейшим видом социального управления стало административно-государственное управление (политическое руководство), которое включает в себя управление социально-культурной сферой и материальным производством. Важно отметить, что политика и управление - это особые виды деятельности. Политика, политическая власть, которые обычно доминируют в сфере управленческих отношений, есть деятельность органов власти, отражающая общественный строй, интересы и цели главных субъектов управления.

Однако политические отношения и политическую власть, а следовательно, привлечение в эту подсистему управления кадров нельзя рассматривать в отрыве от кадрового потенциала общества в целом. Если сформированы его отдельные стороны, скажем, трудовые ресурсы, рабочая сила, персонал, то искажения в системе властных отношений неизбежны. Скажем, осуществление реформ в России пока сопровождается существенными потерями в кадровом потенциале страны, прежде всего в его физической, интеллектуальной, социальной и технико-технологических составляющих, а также в утечке умов за рубеж.

Снижение физических характеристик кадрового потенциала связано прежде всего с обнищанием многих категорий граждан, ухудшением здоровья, качества питания и жизни в целом, что не может не сказываться на уровне государственного регулирования, в том числе и кадрового потенциала. Например, отмена обязательного среднего образования, платность многих его видов, падение престижа профессиональных и высокоинтеллектуальных видов труда не может не сказаться на кадровом потенциале государственного управления, местного самоуправления и управления общественными делами в целом.