

РОЛЬ И СОДЕРЖАНИЕ КАДРОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

Е.И. Галешова

Полоцкий государственный университет, г. Новополоцк, Беларусь

В современных экономических условиях, характеризующихся изменением управленческой парадигмы, высокой степенью неопределенности, усилением конкуренции, процессами глобализации и интернационализации, управление человеческими ресурсами является решающим фактором успеха организации. В связи с этим необходимость реализации эффективной кадровой деятельности в организации продиктована задачами повышения конкурентоспособности отечественных организаций.

Значимость кадровой деятельности подтверждается рядом современных исследований:

1) установлена прямая статистически значимая связь между высокоэффективной системой управления человеческими ресурсами и уровнем эффективности фирмы (M Huselid, V. Becker) [1, с. 118-119];

2) в условиях кризиса повышается роль и авторитет кадровой службы (E. Loler, J. Jamrog, J. Boudreaux) [2, с. 82]

3) при повышении эффективности работы отдела кадров доходы акционеров могут возрасти на 31,5% [3, с. 235].

Под *кадровой деятельностью* автор понимает непрерывно организованный процесс, который является с одной стороны, составным элементом всей системы бизнес-процессов, происходящих в организации, а с другой - происходит в условиях взаимодействия с внешней средой, характеризующейся наличием информационной асимметрии, необходимостью экономии транзакционных издержек, оппортунистическим поведением агентов трудовой сделки.

Роль кадровой деятельности в Республике Беларусь возрастает в силу следующей цепочки взаимосвязанных обстоятельств [4, с. 164-165]:

- инновационная экономика, экономика знаний выдвигает новые требования к найму работников;
- возрастает стоимость и мобильность высококвалифицированных работников, что в условиях возрастающей открытости экономики и глобализации усиливает риск потери человеческого капитала;
- ослабевает связь между высококвалифицированным работником и работодателем;
- возрастает конкуренция организаций за «высокий потенциал», что становится критической зоной конфликта современной кадровой деятельности;
- неспособность государственных служб занятости населения, на сегодняшний день, обеспечить организации высококвалифицированными работниками;

- сочетание дефицита работников отдельных профессий с растущим уровнем трудоизбыточности [5, с. 169] в совокупности со снижением уровня загрузки производственных мощностей промышленных предприятий (по данным опроса, проведенного в феврале 2014 г. Научно-исследовательским экономическим институтом Министерства экономики Республики Беларусь) приводят к снижению конкурентоспособности предприятий и определяют необходимость проведения реструктуризации предприятий.

Кадровая деятельность организаций Республики Беларусь на сегодняшний день регулируется следующими основными нормативно-правовыми документами: *Типовое положение о кадровой службе предприятия (организации)*, утвержденное постановлением Министерства труда Республики Беларусь от 18 декабря 1997 г. № 118 с изменением, внесенным постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь от 19 апреля 2005 г. № 44; *Концепция государственной кадровой политики Республики Беларусь* (утв. Указом Президента Республики Беларусь 18.07.2001 № 399 с изменениями и дополнениями, внесенными Указом Президента Республики Беларусь 12.11.2003 № 509); *Положение об организации работы с руководящими кадрами в системе государственных органов и иных государственных организаций* (утв. Указом Президента Республики Беларусь 26.07.2004 № 354 с изменениями и дополнениями, внесенными Указами Президента Республики Беларусь от 14 марта 2005 г. № 122, от 10 июня 2005 г. № 271, от 12 января 2007 г. № 23, от 26 января 2007 г. № 46, от 28 мая 2008 г. № 286, от 26 августа 2008 г. № 445, от 6 февраля 2009 г. № 78, от 2 июня 2009 г. № 275, от 17 августа 2010 г. № 427, от 30 сентября 2011 г. № 439, от 29 ноября 2013 г. № 529); *Положение о комплектовании резерва руководящих кадров, его подготовке, порядке использования и обновления* (утв. Постановлением Совета Министров Республики Беларусь 20.10.2004 № 1304, в ред. в постановлений Совмина от 5.07.2005 № 745, от 07.02.2007 № 159, от 28.03.2007 № 387); *Примерное Положение о конкурсной комиссии по формированию резерва руководящих кадров* (утв. Постановлением Совета Министров Республики Беларусь 20.10.2004 № 1304, в ред. в постановлений Совмина от 5.07.2005 № 745, от 07.02.2007 № 159, от 28.03.2007 № 387); *Методические рекомендации по проведению кадровой диагностики организаций с целью выявления потенциально избыточной численности персонала* (утв. Постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь 29.12.2010 № 181); *Типовое положение об аттестации руководителей и специалистов организаций* (утв. Постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 25.05.2010 г. № 784); *Межотраслевые нормативы численности работников кадровых служб коммерческих организаций* (утв. Постановлением Министерства труда и социальной защиты Республики Беларусь 27.12.2005 № 187).

Несмотря на то, что за последние годы был принят ряд важных нормативных документов, что свидетельствует о повышении внимания к вопросам в области управления человеческими ресурсами, отсутствует единый нормативный документ, регламентирующий кадровую деятельность в организации, существу-

ет несогласованность между рядом нормативно-правовых актов, часть нормативных документов основано на нормативных документах СССР.

К сожалению, на сегодняшний день большинство кадровых служб отечественных организаций выполняют административную роль, лишь в малой части организаций, наиболее конкурентоспособных, адаптирующихся к новым экономическим условиям, кадровым службам отведена стратегическая роль. Кадровые службы большинства западных компаний осуществили переход от стратегической к сервисной роли, для которой характерны следующие черты: передача отдельных кадровых функций на аутсорсинг, вопросы кадровой деятельности имеют высокую значимость для высшего руководства, руководитель кадровой службы становится консультантом и помощником руководителей подразделений в вопросах реализации кадровой деятельности.

Таким образом, состояние кадровой деятельности в организациях Республики Беларусь характеризуется:

- низкостатусностью кадровой службы в организационной структуре управления [6, с. 58-59];
- узким спектром выполняемых функций кадровой службой, преимущественно, делопроизводственного характера;
- несоответствующим профессионально-квалификационным уровнем работников кадровых служб в сочетании с невысокой оплатой их труда и узким кругом полномочий;
- нахождением кадровых проблем на низшей ступени в иерархии организационных проблем;
- наличием избыточной численности персонала, связанной с использованием устаревших норм планирования численности. По утверждению Я. Корнай, она существовала со времен СССР одновременно с дефицитом рабочей силы и «чем он интенсивнее, тем больше будет внутренний резерв, следовательно, внутривоздушная безработица», дестабилизирующая на предприятии «дисциплину, собранность и усердие в труде» [6, с. 276-277];
- несовершенной нормативно-правовой базой, регулирующей деятельность кадровых служб;
- отсутствием оценки кадровых рисков и трансакционных издержек работодателя.

С целью повышения качества исполнения кадровой деятельности в организациях Республики Беларусь необходимо:

- 1) дополнить традиционные функции кадровой службы (планирование численности персонала, подбор персонала, профессиональный отбор, адаптация персонала, расчет потребности в обучении и его организация, оценка и аттестация персонала, формирование кадрового резерва, управление высвобождением персонала) дополнительными (1) формирование единой кадровой политики; 2) кадровая диагностика; 3) расчет затрат и эффективности по каждому направлению кадровой деятельности; 4) аутсорсинг; 5) формирование организационной культуры; 6) командообразование; 7) управление кадровыми рисками; 8) вне-

дрение автоматизированных кадровых систем управления; 9) кадровый маркетинг; 10) кадровый лизинг), что предполагает их нормативное, методическое, кадровое, информационное обеспечение;

2) разработать алгоритм диагностики кадровых рисков, включающий как оценку кадровых рисков, так и транзакционных издержек работодателя;

3) совершенствование нормативно-правовой базы, регулирующей деятельность кадровых служб;

4) повышение профессионально-квалификационного уровня кадровых работников;

5) совершенствование информационного обеспечения кадровой службы.

ЛИТЕРАТУРА

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг. – 8-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, 2007. – 832 с.

2. Просвиркина, Е.Ю. Факторы, влияющие на проведение оценки деятельности кадровых служб на российских предприятиях / Е.Ю. Просвиркина // Российское предпринимательство. - 2012. - № 11 (209). - С. 81-86.

3. Жуков, А.Л. Аудит человеческих ресурсов организации: Учебное пособие / А.Л. Жуков. – М.: МИК, 2010. – 256 с.

4. Галешова, Е.И. Направления совершенствования кадровой деятельности в организациях / Е.И. Галешова // Вестник Витебского государственного технологического университета. - 2014. - № 26. - С. 161-171.

5. Ванкевич, Е.В. Современные проблемы организации производства, труда и управления на предприятиях легкой промышленности Республики Беларусь / Е.В. Ванкевич [и др.]; под. науч. ред. Е.В.Ванкевич, В.А. Скворцова. - Витебск: УО «ВГТУ», 2010. - 284 с.

6. Ванкевич, Е.В. Кадровые службы: направления активизации / Е.В. Ванкевич // Беларуская думка. – 2011. - № 1. – С. 52-59.

7. Корнаи, Я. Дефицит / Я. Корнаи. – М.: Наука, 1990. – 607 с.