

РЕАЛИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Е.А. Белая, К.Д. Ситкевич,
научный руководитель Н.Н. Морозова
Беларусь, г. Минск,

Академия управления при Президенте Республики Беларусь

Персонал организации - важнейший ресурс организации, поскольку является ключевым управляющим субъектом механизма хозяйствования. С учетом закона возвышения потребностей и роста их разнообразия, сокращения жизненного цикла товара, изменения ценностных ориентаций и целей потребителей, а также усилением конкуренции можно говорить о том, что работник и качество его труда становятся важнейшим гарантом устойчивости организации. Поэтому управление персоналом является одной из главных функций предприятия.

Согласно статье 1 Конституции Республики Беларусь, Республика Беларусь – унитарное демократическое социальное правовое государство [1]. Следовательно, создание условий для всестороннего развития личности и поддержание достойного уровня жизни населения являются приоритетными направлениями государственной политики. Трудовая деятельность выступает одним из главных факторов жизнедеятельности человека, т.е. благосостояние общества во многом зависит от удовлетворенности личности своим трудом и его результатами. Государство как субъект управления создает необходимые условия формирования, использования и развития кадрового потенциала посредством разработки и проведения кадровой политики. Трудовая деятельность в Республике Беларусь регулируется Конституцией Республики Беларусь, Трудовым кодексом Республики Беларусь, Законом Республики Беларусь «О занятости населения» и иными актами законодательства.

В основу государственной кадровой политики положена Концепция государственной кадровой политики Республики Беларусь, утвержденная Указом Президента Республики Беларусь от 18 июля 2001г. №399. Согласно данной Концепции, основными направлениями государственной кадровой политики являются:

- формирование современных требований к кадрам различных сфер деятельности и уровней управления;
- подбор кадров с учетом их профессиональных и нравственно-психологических качеств;
- формирование действенного резерва руководящих кадров и организация планомерной работы с ним;
- совершенствование форм и методов оценки деятельности кадров;
- мотивация эффективного труда, рациональное использование кадров, создание благоприятных условий для их работы и профессиональной карьеры;
- совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров [2].

В последние годы в кадровой сфере проявляется ряд проблем таких как «утечка мозгов», текучесть кадров, уход работников из компаний, снижение лояльности. Все это лишает организацию ее главного фактора, или основного конкурентоспособного преимущества, - высококвалифицированных кадров. Недостаточная мотивация к труду, неправильная расстановка кадров, недостаточная их квалификация могут привести организацию к банкротству и ликвидации. Именно поэтому возникает объективная необходимость в разработке кадровой политики на государственном уровне, а также ее конкретизации и осуществления на уровне предприятия.

Государственная политика реализуется не только на республиканском, но и на локальном уровне, уровне организации. Каждое предприятие стремится привлечь и удержать высококвалифицированные кадры, для чего разрабатывает системы мотивации работников.

Мотивация труда – одна из важнейших функций менеджмента, представляющая собой стимулирование работника или группы работников к деятельности по достижению целей

предприятия через удовлетворение их собственных потребностей. Главные рычаги мотивации – стимулы и мотивы. *Стимул* – материальная награда определенной формы, например, заработная плата. В отличие от стимула *мотив* является внутренней побудительной силой: желанием, влечением, ориентацией, внутренними целевыми установками [4].

Мотивы формируются на основании потребностей человека. Удовлетворение потребностей способствует повышению трудоспособности работника, а правильное стимулирование, поддержка развития человека увеличивают его вовлеченность в производственный процесс, вырабатывают чувство необходимости и участия.

В самом общем виде все потребности могут быть разделены на духовные, материальные, социальные. Наиболее точную классификацию разработал А. Маслоу, выделив уровни потребностей, где потребности в общении, уважении, самовыражении и самореализации ставятся во главу угла. Все эти нужды могут быть реализованы посредством взаимодействия с коллективом. Умение руководителя предвидеть и понимать, что хочет получить работник за выполнение своих обязанностей, помогает ему подобрать правильные методы и меры стимулирования.

На данном этапе общественного развития мы наблюдаем некоторый дуализм способов поощрения работников. С одной стороны, мощными «мотиваторами» становятся нематериальные или, скорее, нефинансовые блага. Степень участия и осознания своей роли в деятельности организации, понимание собственной необходимости и своих должностных обязанностей способствуют увеличению отдачи работника, установлению обратной связи с ним. К таким формам мотивации можно отнести предоставление бесплатного проезда транспортом фирмы, личное социальное страхование за счет предприятия, предоставление права самостоятельного выбора графика работы, предоставление дополнительных отгулов, предоставление дополнительных дней отдыха к оплачиваемому отпуску, создание благоприятного психологического климата в коллективе, моральное поощрение, оплата обучения и повышения квалификации.

Например, компания ITRANSITION предоставляет своим работникам расширенный социальный пакет, который включает бесплатное медицинское обслуживание, компенсацию расходов на спортивные увлечения, аренду спортивных залов для командных видов спорта (футбол, волейбол, баскетбол), обучение английскому языку, места для отдыха и общения в офисе, стоянку для велосипедов и многое другое [6].

С другой стороны, заработная плата и материальные поощрения представляют не меньший интерес для работника. Заработная плата может выступать оценкой вклада работника в результаты деятельности предприятия. Заработок определяется в зависимости от его квалификации, личных способностей работника и его достижений в труде [4]. Он должен быть сопоставим и конкурентоспособен с оплатой труда на аналогичных предприятиях отрасли и региона. Для наиболее рациональной и справедливой оценки труда применяются различные формы его оплаты. Повременная и сдельная формы оплаты труда лаконично дополняют друг друга, т.к. каждая имеет свои особенности и сферу применения. Так, для подрядных работ, работ, связанных с изготовлением уникальных продуктов, используется преимущественно сдельная форма, а результат деятельности бухгалтера, служащего или педагога неосязаем, поэтому им заработная плата выплачивается пропорционально отработанному времени.

В связи с формированием нового технологического уклада и возрастающей ролью сферы услуг становится очевидно, что наибольшее развитие и распространение получит именно сдельная форма оплаты труда. Это будет повышать заинтересованность работника в результатах труда, его качестве и количестве. Особую роль в управлении трудовыми ресурсами следует отвести инвестициям в человеческий капитал. Сейчас проблема отдачи от таких инвестиций, а также определение их оптимального размера приобретает все большую актуальность.

Исследования, проведенные профессором кафедры образования Пенсильванского университета Р. Земски, экономистом Л. Линч, профессором менеджмента П. Капелли, показали, что при десятипроцентном повышении уровня образования суммарная производительность

возрастает на 8,6%. Для сравнения: при таком же увеличении основных фондов производительность труда повышается всего на 3,4% [5]. Иначе говоря, предельная прибыль от инвестиций в человеческий капитал почти втрое превышает прибыль от капиталовложений в технику.

Тут примечателен пример Японии, где трудовые отношения строятся на принципе восприятия фирмы как общего дома. В стране концепции человеческого капитала уделяли внимание уже в 60-70-е гг. XX в. Японские компании осознали, что разнообразная работа, носящая целостный характер, приносит работнику большее удовлетворение нежели конвейерная. Тогда на смену конвейерам пришли рабочие столы, которые предоставляли работнику возможность самостоятельно собрать целое изделие или его блок. Ему также позволили самостоятельно определять график работы и ее издержки.

В результате укрепления технологических операций брак понизился с 6 до 0,3%, производительность труда увеличилась на 20%, себестоимость снизилась на 30% [3].

Можно с уверенностью сказать, что человеческий капитал – самый ценный ресурс для экономического развития мирового сообщества, возможно даже более важный, чем природные ресурсы или материальное богатство.

Основой кадровой политики и залогом эффективности предприятия должно стать рациональное планирование персонала. Однако не следует ограничиваться лишь правильным подбором кадров. Адаптационный период должен способствовать осознанию работниками своего желания трудиться на благо организации. Организация, в свою очередь, должна стремиться поддерживать работника, его компетентность, обеспечивая его переподготовку и продвижение по службе, предоставляя социальные гарантии и привилегии, поощряя за успехи.

Следует отметить, что государственная кадровая политика Республики Беларусь разрабатывается с учетом мирового опыта и ориентирована, прежде всего, на сохранение и рациональное использование трудовых ресурсов, их подготовку и последующее профессиональное развитие в соответствии с учетом требований обеспечения национальной безопасности [2]. На данном этапе экономического развития человек как личность – важнейший ресурс функционирования и прогресса национальной экономики. Беларусь постепенно переходит к новому типу общественно-экономического развития, в котором на первый план выходит работник, являющийся залогом успешного функционирования общества.

Литература

1. Конституция Республики Беларусь от 15 марта 1994 г. (с изменениями и дополнениями, принятыми на республиканских референдумах 24 ноября 1996 г. и 17 октября 2004 г.) // ИПС Эталон (6.1) Законодательство Респ. Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. Минск, 2015.
2. Концепция государственной кадровой политики Республики Беларусь: утв. Указом Президента Респ. Беларусь от 12 нояб. 2003 г. № 509 // ИПС Эталон (6.1) Законодательство Респ. Беларусь [Электронный ресурс] / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. Минск, 2015.
3. Мировая экономика. Экономика Японии. Японская экономическая модель // ereport.ru [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ereport.ru/articles/weconomy/japan2.htm>.
4. Стратегия и управление // strategplann.ru [электронный ресурс]. URL: <http://www.strategplann.ru/personal-predpriyatija/motivatsija-truda-na-predpriyatii.html>.
5. Тугускина, Г. Оценка эффективности инвестиций в человеческий капитал // HR-portal [электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/ocenka-effektivnosti-investiciy-v-chelovecheskiy-kapital?page=0>.