

УДК 331.108.66

**КАДРОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В ОРГАНИЗАЦИЯХ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ:
ОЦЕНКА И ПРОБЛЕМЫ**

*канд. экон. наук Е.И. ГАЛЕШОВА
(Полоцкий государственный университет)*

Диагностированы и систематизированы проблемы кадровой деятельности в белорусских организациях на основе результатов авторского исследования методом стандартизованного анкетного опроса руководителей и сотрудников кадровых служб организаций (на примере Витебской области на выборочной совокупности объемом 87 организаций). Составлен рейтинг выполнения функций кадровыми службами в организациях Республики Беларусь. В результате выявлена недостаточная степень развития кадровой деятельности организаций Республики Беларусь при незначительной положительной динамике в решении кадровых вопросов.

Ключевые слова: *кадровая деятельность, управление персоналом, кадровая служба, кадровые проблемы, кадровая политика, кадровые риски.*

Введение. Современная система институционального развития национальной экономики Республики Беларусь меняет традиционные принципы кадрового управления, которые не ориентированы на современные кадровые новации, позволяющие повысить эффективность использования трудовых ресурсов. Как отмечают белорусские ученые-экономисты, помимо инноваций, инвестиций и интеграции в международное разделение труда «основу быстрого экономического развития составляет человеческий капитал в форме знаний, высококвалифицированных кадров» [1, с. 156]. Решающим фактором экономического роста в условиях трансформации развития науки и современных технологий информатизации общества становится конкурентоспособная, мотивированная к непрерывному личностному развитию, способная разрабатывать и внедрять инновационные технологии рабочая сила. Именно кадровая деятельность, направленная на обеспечение предприятий такой рабочей силой, способной эффективно работать в условиях обострения конкуренции, позволит странам реализовать существующие конкурентные преимущества. В процессе реализации кадровой деятельности необходимо учитывать риски, возникающие в трудовой сфере и связанные с развитием человеческих ресурсов: низкое качество трудовой жизни; неразвитость организационной культуры и социальной политики на микроуровне; низкие гарантии занятости и обусловленная этим демотивация к инновационной активности; избирательность и отсутствие системного подхода к карьерному росту работников; ряд других. Это требует активного участия кадровой службы и обновления кадровых технологий в организациях Беларуси. Данные обстоятельства формируют научный и практический интерес к проблеме разработки направлений совершенствования реализации кадровой деятельности в организациях Республики Беларусь. Поэтому важной прикладной задачей выступает оценка кадровых проблем и степень выполнения функций кадровых служб белорусских организаций на современном этапе.

Проблемы управления человеческими ресурсами и качественной реализации кадровой деятельности активно исследуются *зарубежными* (М. Армстронг (M. Armstrong); Х. Вэхтер (H. Waechter); М. Фестинг (M. Festing); Б.И. Беккер (B. I. Becker); М.А. Хьюзлид (M.A. Huselid); Д. Ульрих (D. Ulrich); У. Брокбэнк (U. Brockbank); К. Шольц (C. Scholz); П. Эльгут (P. Elguth); Д. Джой-Меттьюз (D. Joy-Matthews); Д. Меггинсон (D. Megginson); М. Сюрте (M. Surte)) и *российскими учеными* (А.Я. Кибановым, И.Б. Дураковой, В.Р. Весниным, Е.А. Митрофановой, С.П. Дыриным, И.Б. Гурковым, Т.Ю. Базаровым, А.Р. Алавердовым, А.П. Егоршиным, И.В. Гуськовой). *Белорусские ученые* (Н.П. Беяцкий, Е.В. Ванкевич, С.Н. Лебедева, Н.В. Маковская, М.В. Петрович, Т.Н. Беяцкая, А.П. Морова и другие) внесли значительный вклад в разработку проблем активизации кадровой функции в организациях Республики Беларусь.

Полученные ранее результаты [2; 3] задали вектор данного исследования – развить методические и методологические основы реализации кадровой деятельности в организациях Республики Беларусь на современном этапе развития.

Основная часть. Для определения существующих кадровых проблем в организациях Республики Беларусь автором (Е. Г.) было проведено исследование методом стандартизованного анкетного опроса руководителей и сотрудников кадровых служб организаций на примере Витебской области. Общий объем выборки¹ составил 87 организаций Витебской области с численностью персонала не менее 16 человек.

¹ Коэффициент доверия 1,87, предельная ошибка выборки 10%, объем генеральной совокупности 13450 ед., доверительная вероятность 93,85%.

При построении выборки также учитывалась структура генеральной совокупности организаций Витебской области по секциям экономической деятельности на основе данных об их численности по данным Главного статистического управления Витебской области [4].

Стандартно для белорусских предприятий (рисунок 1) на первое место среди заявленных кадровых проблем поставлена *текучесть персонала* (21,7%), что объективно подтверждается данными исследования: наибольший удельный вес в структуре по уровню текучести имеют предприятия с текучестью кадров от 10 до 30%. *Низкий уровень среднемесячной заработной платы* отмечен 19,8% респондентами. В связи с этим *предприятия попали в «кадровую ловушку»* и, как следствие, дефицит высококвалифицированных работников отмечен на 11,1% обследованных предприятиях. Напряженная демографическая ситуация в стране, достаточно высокий удельный вес работающих лиц предпенсионного и пенсионного возрастов сформировали четвертую по значимости проблему – *старение коллектива*.

По мнению 2,4% респондентов на их предприятиях отсутствуют какие-либо проблемы, связанные с управлением персоналом.

Таким образом, сотрудники кадровых служб выделяют в первую очередь проблемы, являющиеся лишь следствием отсутствия инновационных подходов к управлению персоналом. В то время как неимение стратегического видения и прогрессивной кадровой политики выделяют менее 5% предприятий.

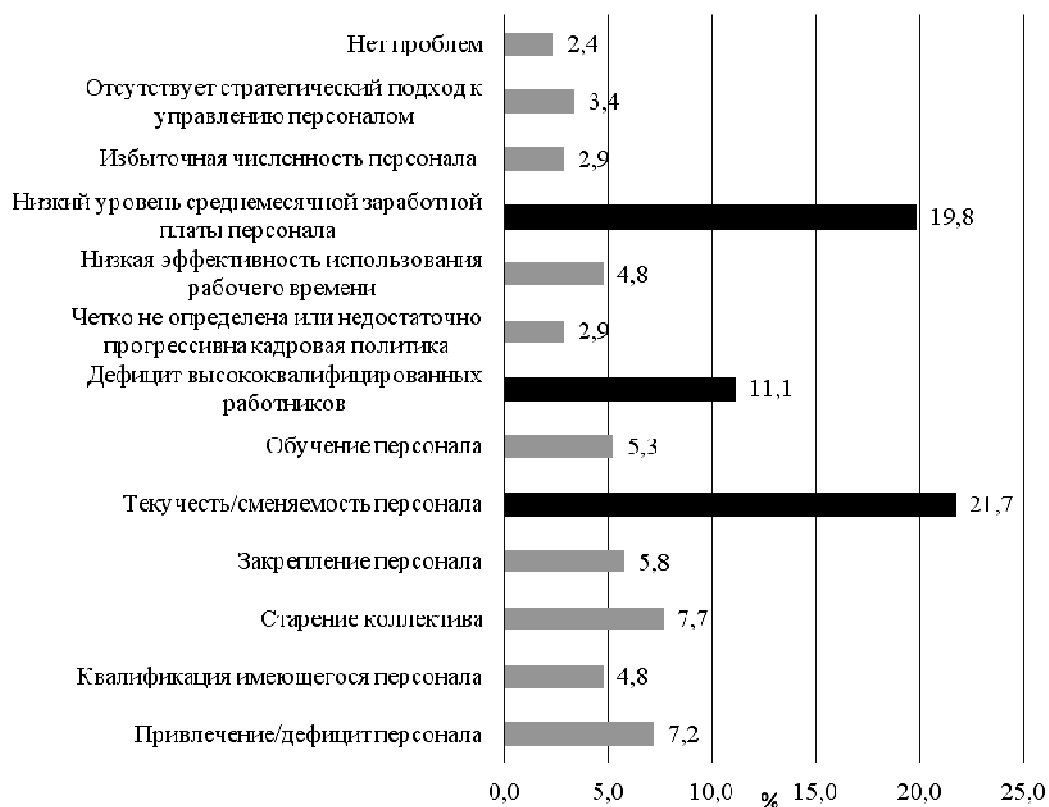


Рисунок 1. – Структура ответов работников кадровых служб организаций Республики Беларусь по наличию кадровых проблем

Источник: авторская разработка по результатам исследования.

Содержание кадровой деятельности (таблица 1) раскрывается в выполнении функций кадровыми службами: *в первую очередь* выполняются кадровое делопроизводство, оформление найма, формирование кадрового резерва; *во вторую* – определение потребности в обучении, организация профессионального обучения персонала, кадровая политика, профессиональный отбор, оценка (аттестация) персонала, подбор персонала, определение потребности в персонале, анализ кадровой ситуации; *в третью* – управление деловой карьерой персонала, управление высвобождением персонала, мотивация персонала, разработка и реализация стратегии управления персоналом, анализ социально-психологического климата в коллективе, профессиональная ориентация, управление служебно-профессиональным продвижением, адаптация персонала; не выполняется расчет затрат на персонал.

Рейтинг выполнения функций кадровыми службами в организациях Республики Беларусь

Функция	Ранг
Кадровое делопроизводство	1
Оформление найма	2
Формирование кадрового резерва	3
Анализ кадровой ситуации	4
Определение потребности в персонале	5
Подбор персонала	6
Оценка (аттестация) персонала	7
Профессиональный отбор	8
Кадровая политика	9
Организация профессионального обучения персонала	10
Определение потребности в обучении	11
Адаптация персонала	12
Управление служебно-профессиональным продвижением	13
Профессиональная ориентация	14
Анализ социально-психологического климата в коллективе	15
Разработка и реализация кадровой стратегии	16
Мотивация персонала	17
Управление высвобождением персонала	18
Управление деловой карьерой персонала	19
Расчет затрат на персонал	20

Источник: рассчитано автором по результатам исследования.

Заявленные респондентами кадровые проблемы организаций и низкий организационный статус кадровых служб вытекают из содержания кадровой деятельности организаций Беларуси:

- невозможно повысить статус службы без предоставления руководству обоснованной сметы затрат на персонал;
- не уделяя внимания мотивации сотрудников, проблематично снизить текучесть персонала;
- отсутствие управления деловой карьерой персонала не позволит удержать высококвалифицированных специалистов в организации.

Невысокая насыщенность содержания кадровой деятельности организаций Беларуси, обусловленная давлением традиций кадровой политики советского периода [5, р. 21; 6, с. 48], подтверждается объемом регламентации кадровых процессов локальными нормативно-правовыми актами. Положение об оплате труда существует в 64 из 87 организаций. В большинстве организаций не регламентированы локальными нормативно-правовыми актами основные кадровые технологии:

- Положение об обучении персонала отмечено в 41,4% организации;
- Положение об оценке (аттестации) персонала – в 40,2% организациях;
- Положение о системе работы с резервом кадров и Положение о системе мотивации и стимулирования – в 34,5% организациях;
- Положение об отборе и найме персонала – в 24,1% организациях;
- Положение об адаптации персонала – в 10,3% организациях;
- Положение об управлении карьерой персонала – в 6,9% организациях.

Документы, подтверждающие наличие единой кадровой политики, имеются лишь в 2-х организациях из 87.

Проведенное исследование кадровых служб организаций Республики Беларусь на примере Витебской области позволило выявить круг проблем, существующих на современном этапе в кадровой деятельности (рисунок 2). Анализ деятельности кадровых служб Беларуси и тенденций их формирования свидетельствует о том, что выявленные особенности и проблемы отражают недостаточную степень развития кадровой деятельности. Несмотря на положительную динамику в кадровых вопросах, темпы этих изменений незначительны.



Рисунок 2. – Проблемы кадровой деятельности организаций Республики Беларусь

Источник: авторская разработка.

Таким образом, к основным недостаткам в решении кадровых вопросов в организациях Республики Беларусь относятся: *недостаточное* нормативное, методическое, информационное обеспечение кадровых служб; *низкая* вовлеченность руководителей подразделений в кадровую и стратегическую деятельность; *формальность* реализации активных кадровых функций; отсутствие оценки и учета кадровых рисков; *низкий* объем регламентации активных кадровых технологий локальными нормативными правовыми актами.

Заключение. Инновационный путь развития экономики Республики Беларусь и модернизация производства делают необходимым совершенствование кадровой деятельности в организациях. Актуальность этой задачи обусловлена сосредоточением многих проблем рынка труда республики непосредственно в организациях, в частности:

- сочетание наличия излишней численности персонала и дефицита высококвалифицированных работников;
- недостаточность формирования кадрового состава предприятий исходя из перспективных потребностей производства и роста производительности труда;
- преобладание формального характера образовательной деятельности организаций в области профессионального обучения персонала;
- высокая текучесть кадров;
- низкий удельный вес затрат на профессиональную подготовку в структуре затрат организаций на рабочую силу.

В сочетании с отсутствием понимания у работников на всех уровнях управления важности кадровой деятельности, игнорирование ее современных требований и принципов, решение кадровых проблем по остаточному принципу могут привести к ухудшению финансово-экономического положения организаций и стать препятствием на пути инновационного развития экономики Республики Беларусь. Очевидно, что дальнейшее социально-экономическое развитие страны невозможно без разработки и внедрения инновационных подходов к управлению персоналом, направленных на привлечение, развитие и сохранение интеллектуального потенциала.

ЛИТЕРАТУРА

1. Национальная экономика Беларуси : учебник / В.Н. Шимов [и др.] ; под ред. В.Н. Шимова. – 3-е изд. – Минск : БГЭУ, 2009. – 751 с.
2. Ванкевич, Е.В. Кадровые службы: направления активизации / Е.В. Ванкевич // Беларуская думка. – 2011. – № 1. – С. 52–59.
3. Рудак, И.К. Организационно-методическое обеспечение развития системы управления персоналом на предприятиях Республики Беларусь : автореф. ... дис. канд. экон. наук : 08.00.05 / И.К. Рудак ; Белорус. гос. экон. ун-т. – Минск, 2008. – 25 с.
4. Статистический ежегодник Витебской области : стат. сб. / Витебское областное управление статистики. – Витебск, 2013. – 467 с.
5. Gurkov, I. HRM in Russian Industrial Companies: An Overview of Past Studies and New Observations / I. Gurkov // The Journal of Comparative Economic Studies. – 2013. – Vol. 8. – P. 21–33.
6. Галешова, Е.И. Кадровая деятельность в организациях: историко-методологические предпосылки формирования и подходы к реализации / Е.И. Галешова // Вестник Полоцкого государственного университета. Сер. D, Экон. и юрид. науки. – 2014. – № 5. – С. 46–51.

Поступила 13.04.2018

HUMAN RESOURCES MANAGEMENT ACTIVITIES IN ORGANIZATIONS OF THE REPUBLIC OF BELARUS: ASSESSMENT AND ISSUES

K. HALIASHOVA

In the article, the issues of personnel activity in Belarusian organizations are diagnosed and systematized on the basis of the results of the author's investigation using the method of standardized questionnaire survey of top managers and employees of the personnel departments of organizations (for example, in Vitebsk region with a sample of 87 organizations). The rating of execution of functions by personnel departments in organizations of the Republic of Belarus is presented. Hence the inadequate degree of development of the personnel activity of the organizations of the Republic of Belarus was revealed with little positive dynamics for personnel issues solving.

Keywords: human resources management activities, HR management, personnel department, personnel issues, personnel policy, personnel risks.