

УДК / UDC 331

**ПРОБЛЕМЫ АДАПТАЦИИ КАДРОВЫХ СЛУЖБ АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ
К СОВРЕМЕННЫМ УСЛОВИЯМ НА РЫНКЕ ТРУДА**
PROBLEMS OF ADAPTING THE PERSONNEL SERVICES OF AGRARIAN ENTERPRISES
TO MODERN CONDITIONS OF LABOR MARKET

Захарова Н.А., кандидат экономических наук
Zakharova N.A., Candidate of Economic Sciences
Воронежский государственный аграрный университет, Воронеж, Россия
Voronezh State Agrarian University, Voronezh, Russia
E-mail: 89304048787@mail.ru

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена проблеме преобразования и расширения функций кадровой службы в аграрных предприятиях. Изменяющаяся ситуация в социально-экономической сфере, развитие рынка труда в России требуют более эффективной, многоплановой и оперативной работы кадровой службы, значение которой в современных условиях заметно повышается. Несмотря на то, что отраслевая структура в аграрном секторе динамично меняется, основной удельный вес продолжают составлять относительно крупные и средние акционерные общества, кооперативы и товарищества.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Сельское хозяйство, управление кадрами, функции кадровой службы, работники, труд, компетенции, отбор.

Во многих регионах все большее значение приобретают крупные аграрные холдинги и иные интегрированные структуры, совокупная численность персонала которых доходит до десятков тысяч человек, а часть отдельных входящих в их состав хозяйств также могут быть охарактеризованы как крупные, с численностью сотрудников 500-1000 человек и более. Таким образом, необходимость функционирования кадровых служб отраслевых предприятий продолжает оставаться актуальной, но при условии существенного изменения характера и стиля работы.

В дореформенный период из общего набора свойственных функций деятельность кадровых служб в основном ограничивалась двумя из них – учетом и контролем. Учетная функция предполагает фиксирование численности, заполнение анкетных данных, ведение документов учета и отчетности. Контрольная функция затрагивала, в основном, сферу передвижения кадров (прием, увольнение, перевод, повышение и т.п.) [4]. Поскольку компетенция кадровой службы многих, особенно небольших, предприятий до сих пор определяется недостаточно четко (или же установлена чисто формально), то те необходимые обязанности, которые должны профессионально осуществляться на уровне соответствующей службы, вообще не реализуются или выполняются не в полном объеме, без надлежащего профессионализма, без какой-либо ответственности за результаты. Обычно такое исполнение ложится на плечи линейных руководителей различных уровней, насыщая из и без того перегруженные должностные обязанности несвойственными функциями.

Требуется, чтобы задачи управления кадрами были органично вписаны в систему целеполагания организации в целом, занимая полагающуюся им нишу: уровень: задачи бизнеса в целом; уровень: задачи функциональных областей деятельности, в том числе управления кадрами; уровень: задачи линейных подразделений и конкретных рабочих мест. Однако данный постулат на практике реализуется далеко не всегда.

Управление кадрами каждого хозяйствующего субъекта реализуется через его кадровую службу. Однако в сельскохозяйственных предприятиях имеется определенная специфика организации такой реализации. Достаточно

распространенными в этой отрасли являются два варианта неклассического построения кадровой службы и вменения ей круга ее обязанностей, причем оба несут в себе определенные угрозы для эффективности деятельности по управлению кадрами:

1. Для небольших сельскохозяйственных предприятий с численностью персонала до 100 человек типичной является ситуация, когда кадровая служба фактически отсутствует. Несмотря на наличие соответствующего Положения о подразделении и должностной инструкции, единственный сотрудник службы принимается на частичную занятость и обычно совмещает ее с другой должностью в этом же предприятии: секретаря, экономиста, бухгалтера, кассира, заместителя директора – варианты здесь многочисленны. Основной автоматически становится «другая» должность, обязанности же в области управления кадрами сводятся к организации удовлетворительного делопроизводства, т.е. к констатирующей работе.

2. В агрохолдингах иногда наблюдается ситуация, когда функциональные службы, в том числе кадровая, выносятся из отдельных территориально обособленных хозяйств в «головную» компанию. Так организованная кадровая служба, конечно, обладает сравнительно большими ресурсами для своей деятельности и имеет четко поставленные задачи и компетенции для их достижения. Однако в этом случае ей трудно учесть местные особенности рынка труда и качественных характеристик имеющихся и потенциальных работников в каждой отдельно взятой структурной единице объединения.

Можно понять причины формирования таких структур управления организаций, в основе которых лежит стремление сэкономить дефицитные финансовые ресурсы. Однако понимание – не значит оправдание и признание невозможности перемен. Известно, что в России в среднем 1 работник кадровой службы (или подразделений, выполняющих функции по управлению персоналом, но по-иному называющихся) приходится на 120-140 занятых, тогда как, скажем, в Японии этот показатель – 1 на 50-70 сотрудников. В результате функции привлечения и отбора персонала, его оценки, мотивации, стимулирования, перемещения и даже высвобождения у нас зачастую ложатся на непосредственных руководителей, с одной стороны, перегружая их, а с другой – мешая обоснованности и объективности многих действий.

Технология деятельности кадровой службы, как специфической управленческой деятельности, весьма сложна. Это обусловлено тем, что объектом ее воздействия всегда остается человек и его трудовая деятельность.

В сельском хозяйстве и в сельской местности в целом любой организации, привлекающей наемный труд, приходится учитывать некоторые его особенности, часть из которых хорошо изучена и учитывается при принятии практических решений, а часть в некоторой степени несправедливо игнорируется:

1. Тенденция к постепенному сокращению объемов использования живого труда. Причем имеет место своего рода параллельное движение: при рассмотрении сравнительно больших временных интервалов мы наблюдаем постоянный отток населения из сельской местности и из занятости в аграрной сфере, но одновременно имеет место сокращение потребности в персонале за счет технического прогресса и совершенствования техники, роста ее производительности.

2. Качественные характеристики трудовых ресурсов села в среднем несколько хуже, чем горожан: у селян ниже средний образовательный уровень, менее разнообразен накопленный опыт трудовой деятельности, а иногда – и хуже здоровье.

3. Трудовые ресурсы территориально очень локализованы: населенные пункты невелики, ресурсы из городов малодоступны из-за непривлекательности занятости и жизни на селе, переезд по трудовым причинам часто экономически неоправдан, в том числе и из-за наличия посторонних доходов, а маятниковая миграция возможна лишь между самыми близко расположенными населенными пунктами. В результате чаще всего работников, особенно низового звена, приходится набирать из «того, что есть».

4. Занятость на сельскохозяйственных предприятиях практически всегда конкурирует за время и трудовые усилия работников с занятостью на личном подворье, которое в сельской местности может, во-первых, быть столь обширным, что

требует много времени для обслуживания, а во-вторых, приносить доход, сопоставимый, а иногда и больший, чем заработная плата по найму [11].

Методы работы на сельском рынке труда кадровых служб хозяйствующих субъектов должны сменить пассивное их функционирование, которое сводилось лишь к делопроизводству. Положение дел и важность проблемы подсказывают, что масштабы и подходы в этой работе должны быть иными. Прежде всего, значительные усилия кадровой службы должны быть направлены на проблемы найма работников, так как именно здесь мы видим результаты влияния перечисленных нами особенностей. Перестройка деятельности кадровых служб, по мнению М.В.Москалева [9], должна осуществляться в следующих направлениях:

- обеспечение комплексного решения задач качественного формирования и эффективного использования кадрового потенциала на основе управления всеми компонентами человеческого фактора;

- широкое внедрение активных методов поиска и целенаправленной подготовки необходимых для предприятия работников;

- планомерная работа с руководящими кадрами, резервом для выдвижения, которая должна строиться на таких организационных формах, как планирование деловой карьеры, подготовка кандидатов на выдвижение по индивидуальным планам, ротационное передвижение руководителей и специалистов, стажировка на соответствующих должностях;

- активизация деятельности кадровых служб по стабилизации трудовых коллективов, повышению трудовой и социальной активности работников на основе совершенствования социально-культурных и нравственно-психологических стимулов;

- обеспечение социальных гарантий трудящихся в области занятости, что требует от работников кадровой службы соблюдения порядка трудоустройства и переобучения высвобождаемых работников, предоставления им установленных льгот и компенсаций;

- переход от преимущественно административно-командных методов управления кадрами к демократическим формам оценки, подбора и расстановки, широкой гласности в кадровой работе;

- внедрение типовых «АСУ – кадры», автоматизированных рабочих мест специалистов кадровых служб, что позволит высвободить часть рабочего времени сотрудников кадровой службы от выполнения функций по обеспечению делопроизводства по кадрам.

Не менее важна, на наш взгляд, работа в области оценки и соответствующего мотивирования и стимулирования персонала. В аграрной сфере эта часть работы с персоналом зачастую находится на неудовлетворительном уровне, что не в последнюю очередь связано с уже упомянутой географической локализацией: работнику просто некуда уйти с имеющегося рабочего места, даже не соответствующего его запросам. Однако наличие работника и получение от него необходимого уровня трудовой отдачи – разные вещи, что делает оценку эффективности деятельности персонала важной для абсолютной любого работодателя.

Как правило, эффективность деятельности персонала в организациях оценивается с помощью двух основных методов:

- затратного (модель оценки актива) – отношение конечного результата деятельности (прибыли) организации к затратам;

- беззатратного (модель оценки полезности как мера удовлетворения социальных ожиданий) – отношение результата к удовлетворенным потребностям, достигнутым целям и др.

Компетентностный подход предполагает оценку персонала через сравнение результативности, качества и сложности труда с эталонными характеристиками должности. Набор компетенций может быть описан как трудовое поведение, требуемое для успешной работы в данной должности.

К достоинствам систем оплаты труда, в которые интегрирован компетентностный подход, Т.В. Сабетова [15] относит следующие:

- унификация стандартов описания требований и определения эффективности трудовой деятельности;
- формирование сопоставимости результатов труда и его оценки для работников, занятых принципиально различными видами деятельности;
- выявление сильных сторон и проблем каждого работника и последующее использование этой информации для его личностного и профессионального развития;
- аналогичное унифицированное и справедливое распределение не только материальной части вознаграждения, но и нематериальных благ;
- активное взаимодействие руководителя и подчиненного как в формировании компетентностных требований, так и в развитии соответствующих компетенций.

Еще одним важным аспектом деятельности кадровой службы, в том числе и в сельскохозяйственных организациях, должна стать работа по развитию персонала. Современная экономическая теория все большее внимание уделяет комплексному исследованию затрат времени человека, включая обеспечение материальными благами, учебу, воспитание детей, отдых и т.д. [8]. На наш взгляд, это вполне правомерно, так как все приведенные виды деятельности, включая даже активный отдых, «претендуют» на одни и те же ограниченные ресурсы индивида, а именно – время и усилия (подразумевая под ними физический и умственный потенциал, который не может эксплуатироваться непрерывно и бесконечно).

Прежде, чем сотрудник начнет использовать присущий ему набор компетенций для достижения целей компании и его трудовой деятельности в ее составе, он должен приложить определенные усилия для формирования целевого набора компетенций [14]. В любом случае ради формирования необходимых компетенций сотруднику придется потратить дополнительное время и усилия, которые, соответственно, необходимо сначала изыскать. Отсюда встает вопрос о неосуществлении одного вида деятельности в ущерб другому. Проблема, как нам представляется, должна быть рассмотрена в трех измерениях. Во-первых, формирование новых компетенций не может мешать реализации уже имеющихся в рамках исполнения работником его прямых трудовых обязанностей. Во-вторых, усилия по формированию и развитию компетенций, хотя и могут частично оттягивать время и силы человека от отдыха, досуга и иных занятий, но ни в коем случае не должны негативно сказываться на полноценной личной и семейной жизни, а также его физическом здоровье и психическом состоянии. Не должны они и мешать комплексному развитию личности, которое не заключается в одном лишь профессиональном росте. И в-третьих, концепция непрерывного образования в течение всей жизни не позволяет отрицать необходимость и важность постоянного формирования новых и совершенствования имеющихся компетенций. Идея непрерывного образования возникла как ответ на динамичные изменения в науке и производстве и не может быть отвергнута.

В конечном счете вопрос сводится к тому, за счет чьих ресурсов должно осуществляться формирование и развитие компетенций трудовых ресурсов, и вывод можно сделать однозначный: для достижения максимального результата должны быть задействованы ресурсы государства, фирм-работодателей и личные ресурсы человека одновременно.

Таким образом, в условиях сложившегося своеобразного аграрного рынка труда кадровые службы сельскохозяйственных предприятий разных типов должны уйти от традиционно суженных до минимума функций по кадровому учету и делопроизводству и принять на себя функции по управлению кадрами, типичные для предприятий в других отраслях, из которых наиболее важными мы считаем привлечение и отбор персонала, его стимулирование и развитие.

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Алехина А.Ю. Сущность и значение инвестиций в основной капитал предприятия и отдельные его элементы // Социально-экономическое обеспечение развития хозяйственных формирований. Воронеж, 2016. С. 28-31.

2. Asmara R., Farmers' Welfare Level Based on Farmer's Terms of Trade (FTT) Index // Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. 2016. №12. С. 33-38.
3. Волкова А.Г. Формирование кластеров в воронежской области для преодоления кризисности территорий / А.Г. Волкова, Т.В. Сабетова // Проблемы инновационного развития российской экономики: Материалы III Всероссийской научно-практической конференции. под ред. Т.В. Зайцевой, Н.А. Сафоновой, А.Э. Тыртычного. 2015. С. 24-31.
4. Гапошина Л.Г. Маркетинг кадрового обеспечения: Учеб. Пособие / Л.Г. Гапошина – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и Ко», 2002. – 116 с.
5. Danilov K.D. Economic Growth and Welfare of the Population in Russia: Historical Overview and Management Solutions // Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. 2016. №12. С. 39-46.
6. Журкина Т.А. Анализ производительности труда, факторы ее роста // Экономика и предпринимательство. 2015. №10-2 (63-2). С. 1012-1014.
7. Журкина Т.А. Основные элементы управления производственным потенциалом сельхозпредприятий / Т.А. Журкина // В сборнике: Современные тенденции развития технологий и технических средств в сельском хозяйстве. Под общей редакцией Н.И. Бухтоярова, В.И. Оробинского, И.В. Баскакова. 2017. С. 235-238.
8. Zhurkina T.A. Problems of analysis use of organization's staff motivation // Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. 2016. Т. 60. №12. С. 192-198.
9. Лебедев А.В. Некоторые особенности конкуренции в сельском хозяйстве // Институциональные и инфраструктурные аспекты развития различных экономических систем: Сборник статей Международной научно-практической конференции. 2015. С. 258-261.
10. Мировая экономика в схемах и таблицах (учебное пособие) // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2012. - №9. – С. 139-141.
11. Москалев М.В. Эффективный маркетинг менеджмента в формировании трудового потенциала хозяйствующих субъектов / М. В. Москалев // Известия Санкт-Петербургского государственного аграрного университета. 2015. №41. С. 126-131.
12. Otinova M.E. Theoretical and Methodological Aspects of the Interaction of Agrarian Business and the State // Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. 2016. №11. С. 30-37.
13. Сабетова Т.В. Сущность труда в оценке трудового потенциала / Сабетова Т.В. // Стратегия инновационного развития агропромышленного комплекса в условиях глобализации экономики: Материалы международной научно-практической конференции. – Воронеж: ФГБОУ ВПО Воронежский ГАУ, 2015. – С. 109 – 113.
14. Сабетова Т.В. Формирование и стимулирование использования трудовых компетенций индивидов / Т.В. Сабетова // Институциональные преобразования национальных экономических систем. 2016. С. 177-181.
15. Сабетова Т.В. Диверсификация экономики сельских территорий и ее обеспечение ресурсами / Т.В. Сабетова // Актуальные проблемы социально-экономического развития региона: сборник научных трудов по материалам Всероссийской научно-практической конференции. 2016. С. 191-195.
16. Сабетова Т.В. Личная конкурентоспособность на рынке труда: сущность и классификация составляющих элементов // Вестник ВГУИТ. 2016. №1(67). С. 282-287.
17. Сабетова Т.В. Развитие компетенций и система вознаграждения за труд // Вестник ВГУИТ. 2016. №3(69). С. 274-282.
18. Шевцова Н.М. Конкурентоспособность областей Центрально-черноземного региона РФ // Экономика и предпринимательство. 2016. №2-1 (67-1). С. 265-268.
19. Шевцова Н.М. Comparison of central black-soil area regions in terms of competitiveness // Институциональные и инфраструктурные аспекты развития экономических наук: Сборник статей Международной конференции. - Уфа, 2015. С. 217-220.