**СОДЕРЖАНИЕ**

Введение

1. Принципы и приоритеты государственной кадровой политики Республики Беларусь

2. Ценностные ориентации государственной кадровой политики

3.Нравственно-этические основы государственной кадровой политики

4.Основные направления разработки государственной кадровой политики, методы прогнозирования и планирования в кадровой политике

Заключение

Список используемой литературы

**ВВЕДЕНИЕ**

Государственная кадровая политика Республики Беларусь — одно из приоритетных направлений деятельности государства по координации мероприятий, проводимых в целях развития и совершенствования всего трудового потенциала страны. Она ориентируется на социальное регулирование, охватывающее все общество и общественные отношения, оказывает влияние на установление приоритетов социальных ценностей и общественные устремления в профессиональной сфере. Государственная кадровая политика Республики Беларусь направлена на формирование дееспособных трудовых коллективов, целесообразное и рациональное использование трудовых ресурсов страны, включает разработку общих принципов работы с людьми, их воспитание, обучение, общеобразовательную, специальную профессиональную подготовку, переподготовку, повышение квалификации. Важнейшей функцией государства при реализации его руководящей роли в кадровой политике является оптимальный подбор и расстановка кадров, их развитие, создание условий для поддержания необходимого профессионального уровня во всех сферах хозяйственного и культурного созидания.

Государственная кадровая политика Республики Беларусь охватывает совокупность социально-экономических и политических задач, решение которых осуществляется на правовой основе. Вопросы государственной кадровой политики Республики Беларусь находят свое отражение в законодательных и иных правовых актах, содержащих нормы и положения, регулирующие те или иные кадровые аспекты. К ним относятся Конституция Республики Беларусь, Законы «О государственной службе в Республики Беларусь», «О борьбе с коррупцией» указы и распоряжения Президента РБ, постановления, программные и методические документы Правительства РБ, а также иные нормативные правовые акты, относящиеся к данной сфере государственного регулирования. Государственная кадровая политика Республики Беларусь неразрывно связана с государственным управлением, при котором кадровая работа является его составной частью и по сути решающей.

Поэтому тема самостоятельной работы является весьма актуальной.

Целью работы имеет учебно-образовательный характер: обобщение и синтезирование знаний, приобретенных в процессе подготовки и написании самостоятельной работы.

Задачи самостоятельной работы:

* краткая аннотация степени разработанности темы в литературе;
* обоснованность актуальности темы, как для теории, так и для практики;

-формирование мировоззрения специалистов государственного и местного управления;

-приблизить знания к профессиональной деятельности.

Информационной базой для написания самостоятельной работы послужили следующие источники: учебные пособия различных авторов «Государственное управление», «государственная кадровая политика», Конституция Республики Беларусь, Законы «О государственной службе в Республики Беларусь», «О борьбе с коррупцией» указы и распоряжения Президента РБ и другие.

**1. ПРИНЦИПЫ И ПРИОРИТЕТЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

Формирование и реализация государственной кадровой политики, функционирование системы управления кадровым потенциалом общества базируются на группе *принципов.* Под принципами управления понимаются основополагающие нормы и правила, на которые следует ориентироваться в деятельности по управлению.

Совокупность принципов кадровой политики на различных уровнях управления в зависимости от объектов воздействия можно классифицировать следующим образом:

* общие, базисные принципы, определяющие основы формирования и реализации кадровой политики в целом;
* частные, относящиеся к отдельным направлениям, объектам (государственное управление, экономика, социальная сфера и т.д.) или функциям кадровой работы;
* специфические, определяющие реализацию отдельных элементов кадровых процессов.

Для целей эффективного формирования и реализации кадровой политики государства целесообразно рассматривать две группы принципов. Одна из них связана с формированием кадровой политики, другая - с управлением, формированием, использованием и развитием кадрового потенциала.

В числе *общих принципов* формирования ГКП можно выделить следующие:

* единства, или единого подхода к формированию кадровой политики на различных уровнях иерархии;
* научной обоснованности, предполагающей при разработке кадровой политики учет закономерностей общественного развития, использование новейших достижений в области социального управления, современных кадровых технологий;
* системности и комплексности, означающей необходимость учета всех факторов, влияющих на систему управления государством; рассмотрения кадровой политики как составной части социально-экономической политики государства при определении приоритетов кадровых задач;
* реалистичности (прагматизма), подразумевающей учет потребностей отдельных отраслей экономики и сфер деятельности в профессионально подготовленных кадрах;
* эффективности, ориентирующей реализацию кадровой политики на всех ее этапах на конечный результат, связанный с оптимальным достижением целей социально-экономического развития страны;
* гибкости и адаптивности, означающих учет тенденций и закономерностей трансформации государства и общества;
* стратегичности, предполагающей учет перспективных потребностей общества в профессионально подготовленных кадрах.

Вторая группа принципов, относящаяся к управлению кадровым потенциалом общества, включает:

* законность, означающую приоритет Конституции Республики Беларусь, законов и других нормативных актов в сфере работы с кадрами, что обеспечивает правовые гарантии решения кадровых вопросов;
* преемственность, учитывающую положительный опыт работы с кадрами в прошлом, его творческое применение и развитие в современных условиях;
* демократичность по целям, социальной базе и механизмам решения кадровых проблем, базирующуюся на гласности в работе с кадрами, предоставлении субъектам кадровой политики самостоятельности в решении собственных кадровых проблем;
* открытость и гласность при подборе и расстановке кадров, исключающие проявление протекционизма;
* доступность различных сфер деятельности для всех граждан республики, обладающих необходимой квалификацией и личностными качествами;
* сочетание стабильности и ротации кадров, что обеспечивает как преемственность, так и преодоление консерватизма в работе с кадрами, перманентность их профессионального развития.

*Частные Пришвины* формируются соответствующими субъектами ГКП на различных уровнях управления обществом или отдельными его сферами в зависимости от направлений и объектов кадровой работы. Вместе с тем общность ряда основных функций управления кадровым потенциалом позволяет выделить следующие важнейшие частные принципы кадровой политики:

•формирование профессиональных требований к кадрам, соответствующих современным и перспективным задачам общества или конкретной сферы деятельности;

* плановость в работе с кадрами;
* подбор кадров по профессионально-деловым и нравственно-психологическим качествам;
* формирование первичных коллективов с учетом социально-психологических характеристик работников;
* мотивацию эффективного труда работников;
* непрерывность профессионального развития персонала;
* правовую, экономическую и социальную защищенность кадров;
* социальный контроль за деятельностью отдельных категорий работников (например, государственных служащих).

*Специфические принципы* относятся к структуре, содержанию и методам выполнения отдельных видов работ по управлению кадровым потенциалом (например, это могут быть принципы конкурсного подбора кадров, регламентация продолжительности испытательного срока для отдельных категорий работников и периодичности их аттестации, лицензирование отдельных видов деятельности и т. д.).

Реализуя общие, частные и специфические принципы кадровой политики, государство может обеспечить конструктивность своей роли в решении кадровых проблем на каждом конкретном этапе развития общества, определять приоритеты в решении кадровых проблем.

На выбор приоритетов оказывает влияние ряд факторов, важнейшими из которых являются социально-экономические и социально-демографические.

*Социально-экономические факторы* обусловлены трансформационными процессами, происходящими в обществе. Переход от централизованно управляемой экономики к рыночной, разгосударствление и приватизация собственности, становление различных форм и принципов хозяйствования, раскрепощение личной инициативы людей формируют новые требования к кадрам, способным конкурировать на рынке труда.

*Социально-демографические факторы* определяют численность, структуру и занятость населения, которые должны прогнозироваться во взаимосвязи с движением трудовых ресурсов, социальным и экономическим развитием страны, учитывать экологическое состояние. В настоящее время в республике назревает демографический кризис, который охватывает все процессы: рождаемость, смертность, ожидаемую продолжительность жизни, брачность, миграцию. Согласно прогнозам и в дальнейшем ожидается ухудшение демографической ситуации в республике, сократится доля детей, подростков и лиц трудоспособного возраста при увеличении удельного веса лиц пенсионного возраста. Для выхода из этого кризиса необходимо признать, что именно человек является высшей ценностью для страны, и демографические процессы должны носить задающий характер по отношению к другим социально-экономическим показателям.

Отмечается несбалансированность потребности предприятий и организаций в специалистах и объемов их подготовки. В целом конъюнктура рынка труда остается трудоизбыточной. Спрос рынка труда ориентирован в основном на рабочие профессии.

Возможности заполнения вакансий существенно снижают:

* несоответствие профессионально-квалификационной структуры  
  вакансий и безработных (контролируемый службой занятости сектор рынка труда все более пополняется низкоквалифицированной рабочей силой);
* обострение дисбаланса спроса и предложения по признаку пола (сохраняется повышенный спрос на мужскую рабочую силу);
* непрестижный характер работы, низкая заработная плата по большинству заявленных вакансий (по более чем 60% вакансий предлагается заработная плата ниже минимального потребительского бюджета).

Наиболее сложна ситуация в обеспеченности кадрами сельского хозяйства. В агропромышленном секторе требуются: механизаторы, операторы машинного доения, животноводы, трактористы, полеводы, ветработники, зоотехники, агрономы. Не соответствует современным требованиям уровень управленческой подготовки руководителей хозяйств.

Программой социально-экономического развития республики на ближайшие годы в качестве приоритетов *в социальной сфере* определены задачи улучшения состояния здоровья нации на основе обеспечения всеобщей доступности базовых социальных услуг, прежде всего, медицинского обслуживания, общего образования, государственной поддержки социально-культурной сферы.

Острота решения этих задач усугубляется проблемами кадрового обеспечения учреждений и организаций здравоохранения, образования, культуры.

Несмотря на рост численности врачей в расчете на 10 тыс. чел. в системе здравоохранения республики фактическая потребность во врачах в 3 раза больше числа вакансий. Совершенно недостаточно укомплектованы первичные звенья медицинской службы.

Некоторый рост числа занятых в 2001 г. в социально-культурной сфере не решил проблем обеспечения специалистами учреждений и организаций на районном уровне. Сохраняются трудности закрепления в социально-культурной сфере молодых специалистов. Не удовлетворяют потребности республики размеры подготовки специалистов с высшим образованием по ряду специальностей в области культуры, физической культуры и спорта.

Государственная *научно-техническая и инновационная политика* Республики Беларусь ориентирована на структурную и технологическую перестройку производственной и социальной сфер на основе достижений научно-технического прогресса и использования образовательного потенциала нации.

За последние десятилетия роль научно-технического развития как фактора укрепления и развития страны неоднократно декларировалась государством. Это предполагает повышение роли науки и образования. Однако надежда на самоадаптацию науки к новым условиям не оправдалась. Сокращение объемов государственного финансирования научно-технической сферы имело последствием:

* сокращение общей численности научных кадров всех секторов науки, прежде всего отраслевой, ухудшение их возрастной структуры;
* падение престижа научной деятельности, в том числе для талантливой молодежи;
* отток самых высококвалифицированных научных работников за пределы республики;
* недостаточную интеграцию науки и образования в области подготовки высококвалифицированных научных кадров;
* структурное несоответствие научного и экономического потенциала общества;
* низкий уровень социального обеспечения и социальной защищенности научных работников.

Современное наукоемкое производство требует наличия инженерно-технических кадров, готовых воспринять и освоить новейшие технологии. Требуется укрепление научного потенциала заводской науки, а также совершенствование структуры научных организаций, ее адаптивности к инновационному пути развития экономики.

Развитие малого инновационного бизнеса может сыграть существенную роль в оздоровлении экономики республики.

Эффективное решение задач социально-экономического развития республики осложняется проблемами *кадрового обеспечения регионов,* в том числе закреплением там молодых специалистов.

Все области испытывают недостаток в специалистах с высшим образованием, особенно сельскохозяйственного профиля (агрономах, зоотехниках, ветврачах, экономистах, инженерах), а также в учителях, врачах, работниках учреждений культуры.

Отмечается недостаток в кадрах специалистов с высшим образованием. Так, по Минской области за последние 5 лет их численность сократилась на 20%. Прибывающих по распределению молодых специалистов недостаточно на покрытие потребности в них.

Низка управленческая подготовка руководителей районного звена; имеет место формализм в работе с кадровым резервом; отсутствуют межрайонная ротация кадров, научно обоснованные подходы к разработке критериев оценки деятельности руководителей, что негативно отражается на их трудовой мотивации.

Возрастание роли *государственного управления* на современном этапе развития белорусского общества требует особого внимания к работе с кадрами государственного аппарата. Общая численность работников органов государственного управления Республики Беларусь составила на конец 2001 г. 72,5 тыс. чел. и возросла по сравнению с 2000 г. на 1,1 тыс. чел. В 2002 г. в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь от 24 сентября 2001 г. № 516 "О совершенствовании системы республиканских органов государственного управления и иных государственных организаций, подчиненных Правительству Республики Беларусь", а также с другими актами законодательства, касающимися упорядочения структуры и численности государственного аппарата, произошло сокращение числа работников республиканских и местных органов управления в соответствии с установленными нормативами.

В общей численности работников органов государственного управления Республики Беларусь в 2001 г. насчитывалось 17,4 тыс. руководителей (24,0%), 15,0 тыс. главных специалистов (20,7%), 27,8 тыс. специалистов (38,3%). При этом численность работников республиканских органов составила 6,55тыс. чел.; областных исполкомов (включая Минский горисполком) - 12,6 тыс.; гор-, райисполкомов - 38,4 тыс.; поселковых и сельских исполкомов (Советов депутатов) - 9,2 тыс.; работников таможен - 5,7 тыс. чел.

Сложившаяся система работы с кадрами органов государственного управления во многом способствовала стабилизации социально-экономической и политической ситуации в стране. Вместе с тем имеет место ряд нерешенных проблем в этой области, к основным из которых относятся:

* отсутствие системного подхода в определении потребности в кадрах на различных уровнях управления и в различных сферах;
* неэффективная практика закрепления молодых специалистов в системе республиканских и особенно местных органов управления;
* недостаточно эффективная работа по подбору и аттестации руководящих кадров, формированию резерва и работы с резервом;
* высокая сменяемость руководящих кадров в системе местных органов исполнительной власти;
* не вполне адекватная требованиям современного этапа развития общества система подготовки, переподготовки и повышения квалификации руководящих кадров и лиц, состоящих в резерве;
* несовершенная политика в области финансирования последипломного обучения руководителей и специалистов;

• недостаточная укомплектованность кадрами госаппарата.

Концепцией ГКП Республики Беларусь определены следующие приоритетные направления кадровой политики в системе государственного управления:

* обеспечение стабильности деятельности государственного аппарата, определение механизма прохождения и прекращения государственной службы, что предполагает принятие нового закона "О государственной службе в Республике Беларусь";
* оптимизация структуры и функций государственных органов;
* приведение номенклатуры должностей служащих государственного аппарата в соответствие с задачами социально-экономического развития республики и актуальными задачами государственного управления;
* оптимизация численности, профессионально-квалификационной

структуры кадров государственных органов на основе децентрализации функций управления и развития местного самоуправления;

•разработка Этического кодекса государственного служащего Республики Беларусь, определяющего систему ценностных и нравственных ориентиров, этических требований к характеру взаимоотношений государственных служащих с обществом, отдельными гражданами;

* совершенствование форм и методов подбора руководящих кадров органов государственного управления, формирования резерва для занятия руководящих должностей и профессиональной подготовки лиц, состоящих в резерве;
* создание механизма служебного продвижения кадров управления в государственном аппарате. [8, с. 16].

**2. ЦЕННОСТНЫЕ ОРИЕНТАЦИИ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ**

Высокие требования к управленческим кадрам и их подготовке диктуются происходящей трансформацией общества, переоценкой ранее доминирующих норм и ценностей. Актуализируется проблема гуманитаризации современного управления.

В широком смысле "гуманитаризация" - это вся проблематика человека: его общественное бытие, культура, сам человек. Она базируется на идее человека как высшей ценности и меры всех вещей, рассматривает отношение людей к внешнему миру.

В специальной литературе встречается описание характерных черт современного человека. В их числе отмечается:

* открытость новому жизненному опыту во всех сферах существования (готовность к принятию новых идей, новых способов познания, новых способов действия в условиях радикальных перемен);
* формирование мнений по большому числу проблем общественной жизни, позитивность многообразия оценок и подходов к рассмотрению проблем;
* ориентация в восприятии общественной жизни в большей степени на настоящее и будущее чем на прошлое;
* озабоченность проблемой контроля над своим окружением и эффективности своей деятельности;
* склонность к долгосрочному планированию своей деятельности, как в общественном, так и в личном плане;
* ориентация на надежность и предсказуемость действий социальных институтов;
* восприятие технических и профессиональных навыков человека как справедливую основу для разного рода социальных вознаграждений.

В докладах ООН о человеческом развитии процесс развития человеческого потенциала определяется как расширение возможностей человека, концепция развития человека является альтернативной точке зрения, уравнивающей развитие исключительно с экономическим ростом. Экономический рост и рост объема потребления рассматриваются не в качестве самоцели, а как средство достижения целей; в области развития человека.

Развивающиеся процессы глобализации экономики по-новому ставят вопросы государственного управления и регулирования, формирования информационной политики государства. Высокая значимость роли личностного фактора в системе государственного управления требует его учета при формировании и реализации государственной кадровой политики.

Многие исследователи признают имеющий место в современном обществе кризис ценностных ориентации, мировоззренческих установок и мотиваций. Объективной потребностью и актуальной необходимостью становится разработка ценностного, аксиологического (ценностного) аспекта государственной кадровой политики.

В научной литературе термин "ценности" определяется как основополагающие нормы, которые являются общими для всех членов общества. Они детерминируются чувством совести, личными убеждениями и общественным мнением. Различают классовые, групповые и индивидуальные ценности. Отражая объективную реальность, ценности направляют деятельность людей. Природа ценностей, их место в реальности и в структуре ценностного мира являются предметом научной дисциплины под названием аксиология.

В рамках аксиологии выделяют ряд факторов, влияющих на формирование ценностных ориентации: система ценностей общества как представление об идеальном обществе и человеке; мера освоения человеком мира, степень его изученности; субъективные установки членов социума, в котором развивается и формируется личность; социально-экономические вменения в обществе и др. Наиболее распространенным является мнение, что ценностные ориентации формируются на основе различения человеком сущего и должного, добра и зла, правды и заблуждений и т.д..

В контексте рассматриваемой проблемы важно иметь в виду определенное отличие белорусской ментальности от западной. Это такие ее черты, как: традиционное стремление к справедливости; установка на коллективизм; соборность, неприятие индивидуализма; недоверие к тем государственным акциям, которые расходятся с моральными императивами народа и т.п. При этом менталитет нужно не только изучать, им можно и при определенных условиях даже необходимо управлять. Вопрос в том, в каком направлении с какой целью и каким путем осуществляется такое управление.

Целевая установка ГКП складывается из синтеза ценностей субъектов и объектов государственного управления и общества. Зарубежные ученые, отмечая ценности, оказывающие влияние па государственное управление, называют, во-первых, такие из них, которые отождествляются с действиями социальных, экономических и политических институтов в определенном обществе; во-вторых, доверие и благожелательность общественных институтов.

Каждый отдельный человек ориентирован на вполне определенную систему ценностей. Выделяются две группы ценностей. Первая включает те из них, которые относятся к цели жизни, желаемым результатам, исход действия - это мир, равенство, свобода, справедливость, самоуважение общественное признание, дружба и т.п. Вторую группу составляют ценности, относящиеся к средствам, используемым человеком для достижения целей. Однако ценности каких-либо явлений для общества в целом сами по себе не свидетельствуют о том, что они общезначимы, т.е. имею одинаковое значение для всех составляющих общество людей, различных объединений и классов.

Отталкиваясь от этих исходных теоретических посылок, можно сформировать представление о ценностных ориентациях государственной кадровой политики, которая должна отвечать требованиям морали, непосредственно выражать идеалы, основанные на общечеловеческих ценностях.

Основу ГКП должны составлять гуманистические отношения, при которых бы обеспечивались равенство интересов и прав, взаимоуважение и доверие, согласованность взаимодействий, культура взаимоотношений и культура мышления, умение пользоваться свободой, подчинение правилам и законам, в конечном счете, духовное нравственное обновление общества.

С точки зрения общей системы ценностей, базовым основанием стратегии и тактики государственного управления выступает нравственность, а ее носителями - государственные служащие. В условиях неразвитости структур гражданского общества именно нравственность может стать фактором социального контроля и социального влияния на управленцев, содействуя тому, чтобы государственное управление по отношению к личности выступало не в качестве принуждения, а равноправного партнера. Вполне правомерно осуществлять отбор государственных служащих по нравственном принципу, который должен доминировать при их приеме на работу развитии карьеры.

Госслужащий должен быть образцом гражданственности и нравственности для всех, с кем ему приходится общаться и взаимодействовать, "профессиональные ценности госслужащего, таким образом, могут рассматриваться как: служение людям, духовность, особое отношение к службе, законопослушность, преданность своему делу, ответственность, чувство долга и справедливости, интеллигентность, управленческая культура и др.

Необходимо формирование в Беларуси национальной системы ценностей управленческих кадров. Это предполагает тщательное изучение самой природы ценностей, их разновидностей, роли в преобразовательных процессах. Особого внимания требуют аксиологические ориентации, нравственные принципы и управленческая культура государственных служащих, их внутренняя мотивация, процесс формирования профессиональных ценностей.

Таким образом, государственная кадровая политика должна, с одной стороны, быть ориентирована на представления о ценностях людей, наих потребности, пожелания и цели; с другой - способствовать усвоению человеком ценностей, становясь, таким образом, не только целостно и социально-эффективной, но и целостно ориентированной. Ценностные ориентации являются важнейшей составляющей нравственно-этических основ кадровой политики государства.

**3. НРАВСТВЕННО-ЭТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ**

*Нравственность (или мораль)* - это особая форма общественного знания и вид общественных отношений, один из основных способен регуляции действий человека в обществе с помощью норм. В отличие от норм права исполнение требований морали санкционируется лишь формами духовного воздействия (общественной оценки, одобрения или осуждения). Сфера морали является объектом изучения специальной философской дисциплины - *этики.*

Мораль, выступая в качестве нравственного императива, устанавливает требования к поведению человека в соответствии с выработанными нормами человеческого общежития и правилами, которые предъявляют к индивиду профессиональная среда и которые согласуются с его собственными представлениями о добре и зле.

Этические принципы и нормы поведения людей врамках конкретного вида трудовой деятельности определяются профессиональной этикой.  
Она устанавливает требования к работнику в отношении к своему профессиональному долгу, посредством его - к коллегам, а, в конечном счете, - к обществу в целом. Нравственность не приходит ни с должностью, ни с общественным положением. Однако, как показывает опыт, и должность, и общественное положение являются серьезной проверкой действительной нравственности людей.

Некоторыми российскими учеными моральные поступки в контексте профессиональной этики подразделяются на обязательные и уместные.

Обязательные поступки (обязанности) есть одна из главных не только должностных, но и этических составляющих любой деятельности. Невыполнение или недобросовестное отношение к служебным обязанностям приводит к возникновению разного рода конфликтных ситуаций, ухудшающих психологический климат в организации, что в ряде случаев может привести к подрыву имиджа организации. Именно на решение этой проблемы обращается наибольшее внимание при разработке и институциональном оформлении любой профессиональной этики.

Многие проблемы нравственного характера, возникающие в сфере профессиональной деятельности, соотносятся с основными моральными принципами и нормами поведения в повседневной жизни, и в каждой из профессиональных сфер человек должен поступать в соответствии с требованиями этики и морали. Нормы любой профессиональной этики рассматриваются как частные по отношению к общегражданским моральным нормам, которые не могут быть реализованы без учета тех специфических условий, в которые ставит человека его профессия.

Нормы профессиональной этики предписывают определенный стиль поведения и взаимоотношений - такой, который не вызывает непонимания и осуждения со стороны окружающих. Эти нормы являются определенной гарантией того, что люди могут полагаться друг на друга.

На поведение работника воздействуют многообразные регуляторы. Большинство из них отражают специфику миссии конкретной организации и конкретного вида профессиональной деятельности. Среди этих регуляторов можно выделить следующие:

* регуляторы внешней среды: государственные законы, общественные правила поведения, семейные традиции;
* особенности содержания и используемые в организации средства труда, обусловленные характером технологических процессов, разделением и кооперацией труда;
* социальная роль, статус отдельного работники в формальных и неформальных группах организации;
* действующие в организации регламенты: приказы, распоряжения, положения, инструкции, традиции, обычаи.

При этом работник выступает не только объектом регулирования, но 1 как субъект, способный активно влиять на действие всех вышеуказанных регуляторов, вплоть до государства.

В профессиональной сфере поведение человека выступает как трудовое поведение, которое проявляется, прежде всего, в отношении к труду. Об отношении к труду можно судить по объективным и субъективным показателям. К объективным социологи относят: степень ответственности, добросовестности,инициативы, дисциплинированности, которые определяются по количеству и качеству выполненной работы, количеству вносимых предложений по ее улучшению, стремлению повысить уровень своего профессионализма. Субъективные показатели отношения к труду: степень удовлетворенности работой, оплатой, организацией и условиями труда; взаимоотношения с руководством и коллегами.

Реальное трудовое поведение работников включает несколько его норм. Социологи связывают форму поведения с определенными потребностями и мотивами, т.е. со стремлением работника к той или иной цели. В этой связи различаются следующие основные формы целевого поведения:

•функциональное поведение, определяемое содержанием и организацией труда;

•экономическое поведение - стремление к достижению определенного уровня благосостояния и качества жизни (может различаться: «максимум доходов при максимуме усилий» и «максимум доходов при минимуме усилий»);

* организационное поведение, которое связывается с реакцией сотрудников на применение различных методов управления (стимулирование, регламентация деятельности, нормативные акты, указания и т.д.; это регламентированная организацией часть поведения, которая позволяет ей достичь своих целей);
* стратификационное поведение, т.е. стремление к изменению своего статуса (страты);
* инновационное поведение (поиск путей улучшения содержания, организации и повышения эффективности труда);
* адаптационно-приспособительное поведение характерно для новых условий работы, при вхождении в новый коллектив и т.д.;
* характерологическое поведение, определяемое социально-психологическими особенностями работника, его характером (очевидно, что психологически неустойчивый тип не соответствует должности руководителя).

Этические формы трудового поведения определяют содержание профессиональной этики. Последняя, часто представляется в виде кодекса поведения (этического кодекса), предписывающего определенный тип нравственных взаимоотношений между людьми, которые считаются оптимальными, с точки зрения выполнения ими своих профессиональных обязанностей. Этический кодекс может разрабатываться в отношении служащих организации в целом либо применительно к их определенной группе, выполняющей одинаковые или сходные профессиональные функции (профессиональный кодекс).

Этический кодекс обычно включает в себя три типа нравственных норм:

* предписывающих (как требуется, с точки профессиональной морали, поступать в определенных ситуациях);
* запретительных (что конкретно не разрешается в рамках служебного поведения);
* рекомендательных (как следует себя вести в той или иной нравственной ситуации).

Этический кодекс и этические нормы профессиональной деятельности (или организации) выражают добровольное принятие профессиональной группой работников или работниками организации обязательств соблюдать строгую дисциплину в большей, чем это предусмотрено законом, степени. Их цель - сообщить обществу, что определенная группа членов общества стремится сохранить высокий этический и гражданский уровень, а также заявить, что в ответ на доверие общества эта группа обязуется осуществлять свою практическую деятельность так, чтобы она служила на благо общества.

Этический кодекс в общих терминах выражает стандарты профессионального поведения, которые должны быть присущи всем работникам данной профессии и родственных профессий. Он служит основанием дисциплинарных действий, когда поведение члена организации не удовлетворяет требуемым стандартам, заявленным в кодексе.

Однако в этическом кодексе нельзя предусмотреть все нравственные ситуации, возникающие в практической деятельности; правила кодекса не могут заменить личного морального выбора, позиции и убеждений человека.

Необходимость разработки профессиональных моральных кодексов связана с тем, что к некоторым видам профессиональной деятельности в обществе предъявляются повышенные требования. Эти требования вызваны особым положением некоторых профессий, что выражается в предоставлении им права на распоряжение значительными материальными ресурсами, на принятие ответственных решений. Существует профессиональная этика врача, педагога, журналиста, госслужащего и др. Действуют этические кодексы у военных, у судей (кодексы чести), в сфере торговли, международные этические кодексы для работников музеев, общества Красного креста и т.д. Постоянно появляются все новые "этики" — для сферы бизнеса, коммуникаций и др.

В силу углубляющейся профессионализации труда перед специалистами разных направлений все чаще возникают нравственные проблемы, которые невозможно решить, опираясь только на профессиональные знания. Поэтому профессиональная этика становится необходимой составляющей профессионального образования. Она не ставит своей целью выдвижение новых нравственных норм. Ее задачей является обобщение уже существующих и определение степени их важности, с точки зрения данной профессии.

Управление моралью в организации и обществе в целом осуществляется различными субъектами, в том числе государственными и негосударственными структурами. В ряде стран в структуре государственных органов и коммерческих организаций созданы специальные службы, на которые возложены функции контроля за соблюдением требований морали служащих. Однако в наших условиях такая практика вряд ли оправдана. Необходимо, чтобы носителями моральных ценностей выступали государственные и коммерческие структуры в целом. При этом государственная служба должна представлять социально-нравственный институт, способный утверждать требования должной морали среди служащих и граждан страны. Такая же функция должна быть возложена на коммерческие структуры, поскольку без высокого морального имиджа, как свидетельствует опыт ведущих фирм и корпораций мира, невозможно их успешное развитие и процветание.

В реализации принципов и приоритетов государственной кадровой политики ведущая роль принадлежит системе государственного управления, поэтому особое значение приобретает вопрос о нравственно-этических основах государственной службы. На формирование этических требований к государственным служащим значительное влияние оказывают сложившиеся в обществе социально-экономическая и политическая ситуации, а также те ценности, которые в настоящее время поддерживаются политической элитой. Более того, у служащих государственного аппарата отсутствуют мотивы, побуждающие их к радикальному пересмотру сложившихся ценностей, жизненных целей. Такая ситуация способствует меньшей идеологизированности этики госслужащих, однако, с другой стороны, неизбежно усиливает ее отчужденность от общества (бюрократизм).

Одним из существенных проявлений этического руководства является умение предотвращать конфликты, связанные с интересами взаимодействующих сторон. В государственной сфере выделяются следующие типы конфликтов:

* складывающиеся на политической почве (государственный аппарат отступает от принципа политической нейтральности и участвует в предвыборной кампании, обслуживая того или иного кандидата);
* возникающие на экономической почве - в процессе взаимодействия государственных структур с частными компаниями (использование служебного положения в личных, корыстных целях);
* связанные с деятельностью должностных лиц (демонстрация власти по отношению к гражданам, волокита, секретность и т.д.).

В целях преодоления подобного рода конфликтов и минимизации последствий поступков, служащих в мировой практике используются различные этические стратегии: основанные на кодексе, нормативных актах и служебных инструкциях; опирающиеся на лидера или служащего (их личностные качества). Каждый вид стратегии олицетворяет определенный приоритет в регулировании морально-психологических отношений. Как показывает опыт, коммерческие фирмы в большей степени используют стратегии, основанные на кодексе; государственные органы предпочитают нормативное регулирование, в том числе ориентацию на этические нормы, разработанные вышестоящими органами.

Наряду с этическими кодексами средством обеспечения законности этичности деятельности работников служит присяга. Так, во многих странах, в том числе в Республике Беларусь, установлен порядок приведения к присяге Президента страны, руководителей субъектов федерации (в России), судей Конституционного суда, служащих ряда специализированных видов службы: военных, таможенников и др.

В ряде стран присяга распространяется на более широкий круг служащих. Например, в США присяга принимается при вступлении служащего в должность. Она может быть дана в устной или письменной форме, или подразумеваться самим фактом вступления в круг служебных обязанностей. Присяга, наряду с другими положениями, содержит нравственное обязательство служащего честно и добросовестно выполнять свой служебный долг, следовать моральным нормам, последовательно отстаивать государственный интерес (или интерес фирмы, если это касается коммерческой структуры).

Этические нормы трудового поведения работников часто устанавливаются в числе требовании к профессионально-деловым и нравственно-психологическим качествам руководителей и специалистов организаций и предприятий.

**4. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗРАБОТКИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ, МЕТОДЫ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ И ПЛАНИРОВАНИЯ В КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ**

Теория и методология кадровой политики требует комплексного подхода на общегосударственном, региональном, отраслевом и фирменном уровнях, в определении основных этапов и конкретных методов разработки кадровой стратегии.

В качестве важнейших направлений совершенствования разработки кадровой политики можно выделить следующие:

1. *Расширение охвата планирования* в области кадровой деятельности путем разработки системы социальных, демографических, экономических прогнозов, комплексной программы развития кадров, региональных и отраслевых целевых кадровых программ.
2. *Рациональная организация прогресса кадрового планирования,* согласованность и увязка последовательно подготавливаемых плановых материалов, обеспечение единства планового процесса при разработке кадровой политики.

Важным методологическим вопросом при разработке прогнозов, программ, основных направлений, планов развития кадров является обеспечение выполнения следующих требований: совместимость структурных элементов (направлений, разделов, подразделов) этих документов; применение в них "сквозных" показателей, характеризующих эффективность кадровой политики на всех стадиях; преемственность в разработке мероприятий по реализации целей и задач кадровой политики, предусмотренных в последовательно разрабатываемых документах.

3.*Развитие программно-целевого метода* при разработке кадровой политики предполагает создание крупномасштабных целевых комплексных программ по важнейшим кадровым проблемам, а так же совершенствование методов их увязки с планами кадровой работы, формировании совокупности программ на разных уровнях управления кадрами.

Особенностью данного метода является то, что в реализации программы участвуют те структурные звенья управления, которые наиболее эффективно обеспечивают достижение цели программы, вне зависимости от их отраслевой принадлежности. Такой подход позволяет преодолеть ведомственную разобщенность, обусловленную отраслевой организацией управления.

1. *Совершенствование системы плановых показателей* подготовки, распределения и использования квалифицированных кадров предполагает обоснование такой системы показателей, которая бы аналитически отражала систему действующих социальных и экономических законов, учитывала во взаимосвязи особенности всех фаз воспроизводства рабочей силы и реализации кадровой политики, обеспечивала бы комплексность и взаимоувязку кадровых показателей по стране и отдельным регионам. Эта система показателей должна аналитически отражать систему социальных и экономических законов, таких как закон соответствия уровня развития рабочей силы уровню развития средств производства, закон возмещения рабочей силы, социальные законы стратификации и мобильности и др.
2. *Упорядочение нормативной базы* разработки кадровой политики предполагает приведение ее в соответствие с требованиями, включающими: обеспечение возможности расчетов плановых показателей развития кадров на всех стадиях, обеспечение методического единства при разработке нормативов различных уровней государственного, отраслевого и территориального планирования и продолжительности планового периода; систематическое обновление нормативов на основе учета новейших достижений отечественного и зарубежного кадрового менеджмента.
3. *Обеспечение рационального сочетания* государственного, регионального, отраслевого и фирменного планирования развития кадров предполагает правильный учет и отражение интересов и потребностей отдельных работников, предприятий, отраслей, регионов, согласованных с целями и возможностями роста всего государства и общества.

Таким образом, развитие теории и методологии кадровой политики требует комплексного решения проблем, связанных с созданием целостного представления о закономерностях развития кадров и существенных связях этого процесса в современных условиях.

В разработке кадровой политики условно выделяются три основных этапа: *на первом этапе* производится обоснование цели развития кадрового потенциала страны, региона, отрасли, предприятия и формирование состава структурных звеньев, обеспечивающих достижение этой цели. Кадровая политика должна реализовывать конечную цель, состоящую в наиболее полном удовлетворении общественных потребностей в формировании, подготовке и использовании квалифицированных кадров. Для определения конечной цели кадровой политики возможно использование способа структуризации целей, предполагающего построение «дерева» целей, реализуемого в рамках данной кадровой политики.

*Второй этап* включает разработку и обоснование методических рекомендаций по составлению целевых программ развития организационных комплексов по управлению человеческими ресурсами.

*На третьем этапе* производится выбор оптимального варианта кадровой программы, который осуществляется в направлении достижения наибольшей эффективности менеджмента человеческих ресурсов.

Главная особенность **планирования развития кадров** заключается в его ярко выраженной социальной направленности. Планы развития кадров являются важным разделом социальной программы общества. Сложность такого планирования обусловлена длительным циклом подготовки квалифицированных работников. Оно должно опираться на разработку системы прогнозов (социально-демографических, экономических, научно-технических, развития отдельных отраслей и регионов).

Планы развития кадров должны содержать следующие разделы: определение потребности в квалифицированных рабочих и специалистах (в государственном, отраслевом и региональном срезах), планирование подготовки квалифицированных рабочих и специалистов; планирование повышения эффективности использования кадров.

Разработке планов предшествуют составление *сводного баланса трудовых ресурсов* и выполнение следующих балансовых расчетов: дополнительной потребности в рабочих и служащих; потребности в подготовке квалифицированных рабочих и служащих; вовлечения молодежи на работу и учебу. Эти документы разрабатываются в целом по стране, экономическим районам, областям и городам, отраслям и предприятиям.

Система управления включает в качестве одного из важнейших элементов *разработку прогнозов* различной временной продолжительности.

Суть различий между функциями планирования и прогнозирования заключается в том, что **планирование** в узком смысле есть процесс принятия и практического осуществления плановых, управляющих решений, а **прогнозирование** призвано формировать и подготавливать научные предпосылки принятия плановых решений.

Основными функциями прогнозирования являются: проведение количественного и качественного анализа тенденций развития хозяйства, отдельных отраслей, регионов, проблем, новых явлений и т.п. вероятностное, альтернативное предвидение будущего развития хозяйства (его отраслей, регионов и т.д.) с учетом сложившихся тенденций и обоснованных целевых установок; оценка эффективности и последствий активного воздействия на предвидимые процессы и тенденции; обоснование основных направлений кадровой политики общества.

По временному принципу всю систему прогнозов рекомендуется подразделять на краткосрочные (до 2-3 лет), среднесрочные (до 5-7 лет) и долгосрочные прогнозы (до 15-20 лет). При этом различают разные уровни прогнозов: макроэкономический (хозяйство в целом) и структурный (межотраслевой и межрегиональный прогнозы, прогнозы развития отраслей и регионов).

Для определения потребности в квалифицированных кадрах используются, в основном, следующие методы: нормативный (нормативов насыщенности, штатный, штатно-номенклатурный, штатно-нормативный и др.) балансовый, экономико-математического моделирования, экспертных оценок, метод сравнения и др.

*Нормативный метод.* Использование нормативного метода при определении потребности в квалифицированных кадрах предполагает расчет общей численности специалистов соответствующей квалификации на основе научно обоснованных, например, норм нагрузки на одного судью с учетом компьютеризации судов, улучшения их информационно-методического обеспечения и т.п.

На основе исчисленной общей потребности в квалифицированных кадрах на плановый период определяется дополнительная потребность как разность между общей численностью в плановом периоде и ожидаемой (фактической) за предшествующий период.

Использование нормативного метода для определения общей потребности в квалифицированных кадрах целесообразно при разработке перспективных и долгосрочных планов (на 5, 10 и 20 лет). Недостатком данного метода является необходимость постоянного пересмотра всей системы норм и нормативов, что является весьма сложным и трудоемким процессом.

Использование нормативного метода при определении потребности всего хозяйства, отрасли или региона в специалистах предполагает наличие следующих нормативных документов: квалификационных характеристик (моделей специалистов), типовых штатов и структур управления, номенклатур должностей, нормативов (коэффициентов) насыщенности специалистами отраслей производственной и непроизводственной сфер и др.

*Штатные методы.* Наряду с методом нормативов насыщенности, для определения потребности в специалистах используются штатный, штатно-номенклатурный и штатно-нормативный методы.

При определении потребности в специалистах отраслей непроизводственной сферы (в том числе в сфере государственного управления) используется штатно-нормативный метод. Он основывается на системе норм и нормативов обслуживания, управления, управляемости, нормативов численности специалистов, устанавливаемых в целом по отрасли или функциональным подразделениям. Общая потребность определяется путем деления объема работ в плановом году на норматив нагрузки на одного работника.

Штатный, штатно-номенклатурный и штатно-нормативный методы целесообразно использовать при планировании развития кадров на перспективный период до 5 лет.

*Балансовый метод.* Данный метод используется для установления соответствующих пропорций, увязывающих потребности в квалифицированных кадрах и возможности системы образования, и реализуется путем разработки системы балансов: сводный баланс трудовых ресурсов; баланс дополнительной потребности в служащих соответствующей квалификации и источников ее обеспечения; баланс потребности в подготовке квалифицированных кадров; баланс вовлечения молодежи на учебу и работу.

*Экономико-математические методы.* Эти методы позволяют с наибольшей точностью обеспечить увязку всех сторон процесса планирования кадров и выбрать наиболее оптимальное решение.

Преимущества экономико-математического моделирования в наибольшей степени реализуются в рамках автоматизированных систем управления. В качестве недостатка рассматриваемых методов следует отметить сложность формализации изучаемых явлений, необходимость определенных упрощений важных факторов, влияющих на процесс формирования квалифицированных кадров.

*Метод экспертных оценок.* Практика показывает, что специалисты экспертных оценок, имеющие высокую квалификацию и длительный стаж работы, могут с достаточной точностью определить корректирующие коэффициенты, позволяющие внести поправки в показатели развития кадров, исчисленные на основе статистических моделей. В связи с этим методы математической статистики должны быть дополнены методом экспертных оценок. Этот метод может быть использован для установления удельного веса специалистов в конкретной группе специальностей.

*Метод сравнения.* Суть метода сравнения состоит в том, что на основе анализа развития явлений и процессов в высокоразвитой системе в целом делаются проектировки для менее развитой системы. Например, при сопоставлении уровней развития судебной системы по отдельным административно-территориальным единицам за основу долгосрочной перспективы подготовки специалистов берется в качестве эталона район или город с более высоким, чем по стране в целом, уровнем насыщенности специалистами.

Предварительной стадией планирования кадровой работы является прогнозирование, которое служит основой подготовки плановых решений и заданий. **Прогнозирование** применяется для предсказания изменений структуры и динамика кадровой работы в будущем на основе анализа прошлого и настоящего и исходит из целей развития предприятия, объединения, отрасли, которые необходимо достичь на определенном перспективном этапе. Динамика развития организаций и отраслей обусловлены многообразием факторов, действующих на эти хозяйственные системы, наличием подвижных связей между отдельными звеньями структуры управления. Поэтому сущность прогноза структуры кадров, путей ее совершенствования определяется предвидением изменений в системе подбора, подготовки, расстановки и воспитания кадров, состоянием демографических изменений в регионе и стране, возрастанием требований к кадрам и кадровой работе. [4, с. 110].

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Эффективность социально-экономических и политических преобразований во многом определяется развитием и рациональным использованием кадрового потенциала страны. Именно он составляет национальное достояние, которым нужно умело управлять, учитывая современные закономерности развития общества, выделяя приоритеты, формируя государственную кадровую политику.

Кадровая политика за последние годы как в республике, так и за рубежом претерпевает серьезные изменения в направлении ее качественного совершенствования и развития. Сложность стоящих перед республикой задач обусловливает отказ от чисто административных методов работы с кадрами и предполагает повышение самостоятельности и ответственности руководителей различного уровня за решение стоящих проблем.

Все большее значение в управлении кадрами приобретают стратегические цели, выражающиеся в ориентации аппарата управления на достижение значимых социально-экономических результатов. Особое значение Глава государства придает райисполкомам, их структуре и кадрам, подчеркивая, что именно там обеспечиваются конечные результаты государственной стратегии.

Цели, принципы и приоритетные направления кадровой политики государства в значительной мере зависят от его роли в жизни общества, от решения главных проблем развития белорусской государственности, уровня разделения и взаимодействия всех ветвей власти. Кадровая политика является вместе с тем средством достижения стратегической цели социально-экономических преобразований в Республике Беларусь -повышения жизненного уровня белорусского народа, формирования и реализации модели социально ориентированной рыночной экономики.

Государственная кадровая политика определяет наиболее общие пути и средства решения кадровых проблем на конкретном этапе развития общества. В то же время она субъективна по формам, механизмам, технологиям реализации, так как во многом зависит от субъективных действий отдельных руководителей государственных и хозяйственных структур, от образа их мышления. Поэтому важно, чтобы ее направления отвечали объективным закономерностям и требованиям современного этапа развития общества и не стали выражением произвола и волевого администрирования.

# СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Алехин А.П., Кармолицкий А.А., Козлов Ю.М. Административное право: Учебник. – М.: Зерцало, Теис, 1996.
2. Антонова Н.Б., Захарова Л.М, Вечер Л.С. Теория и методология государственного управления: Курс лекций. – Мн.: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2004. – 191 с.
3. Атаманчук Г.В. Обеспечение рациональности государственного управления. М.: Юридическая литература, 1990.
4. Атаманчук Г.В. Управление: социальная ценность и эффективность. М.: РАГС, 1995.
5. Базилевич Л.А., Соколов Д.В., Франева Л.К. Модели и методы рационализации и проектирования организационных структур управления. Л.: ЛФЭИ, 1991.
6. Блейк Р.Р., Моутон Д.С. Научные методы управления. Киев: Наукова думка, 1990.
7. Болт Дж. Ф. Изменения в подготовке управляющих: революция продолжается // Проблемы формирования управленческих кадров (по материалам развитых капиталистических стран): реферативный сборник / Отв. ред. И. Г. Минервин. – М., 1988.
8. Гладстоун А. и др. Управленческое консультирование. М.: Интерэкспорт, 1992.
9. Журавлев П.В., Одегов Ю.Г., Волгин Н.А. Управление человеческими ресурсами: опыт индустриально развитых стран. Учебное пособие. – М.: Экзамен, – 2002.
10. Забелов СМ., Забелов П.С. Правовое регулирование государственного управления: Учебное пособие. – Мн.: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2004.
11. Кабушкин Н. И. основы менеджмента: Учеб. Пособие. – 3-е изд. – Мн: «Новое знание», 2000.
12. Кобзаненко В.А. Государственное управление. - СПб.: Гамма. 2004.
13. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. – М.: Инфра-М, 1999.
14. Мухаев Р.Т. Политология: учебник для ВУЗов. - М.: Изд-во Приор, 1998.
15. Ноздрачев А.Ф. Государственная служба: Учебник для подготовки государственных служащих. – М.,Мысль, 2004
16. Основы государства и права. Под редакцией проф. Кошарова В.В. Харьков, 1994.
17. Пикулькин А.Б. Система государственного управления. – М., 1997.
18. Подготовка научных кадров высшей квалификации с целью обеспечения инновационного развития экономики. Материалы конференции / Под ред. Войтова И.В. и др. – Мн.: ГУ «БелИСА», 2006.
19. Политология: Энциклопедический словарь / Общ. ред. и сост.: Ю.И.Аверьянов. – М.: Изд-во Моск. коммерч. ун-та. 1993.
20. Решетников С.В., Антанович Н.А. Государственная политика и управление в Республике Беларусь: Учебное пособие. Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2001.
21. Розанова В.А. Психология управления: Учебное пособие. – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2003.
22. Управление персоналом организации: Учебник. / Под ред. А.Я. Кибанова.- 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2002.
23. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. – 2-е изд. – М.: ЮНИТИ, 2002.
24. Цветаев В.М. Управление персоналом. – СПб.: Питер, 2002
25. Конституция Республики Беларусь 1994года ( с изменениями и дополнениями).-Мн.: Беларусь 2006