

**Совершенствование систем формирования персонала региональных структур в условиях нестабильных экономических отношений переходного периода Украины к рынку**

*Николаенко Л.Ф., Харьковская национальная академия городского хозяйства*

В условиях перехода украинской экономики на рыночные отношения, ее интеграции в мировую экономическую систему на формирование организационных структур все больше начинают влиять новые условия и факторы, связанные с реальной необходимостью усвоения теории и практики управления производством в промышленно развитых странах, переходом преимущественно к экономическим методам руководства, коренной перестройки всего хозяйственного механизма. Наиболее важным является переход основных звеньев управления народным хозяйством к самостоятельной разработке планов развития, что требует формирования высокоэффективного персонала.

При формировании оптимальной структуры управления важное значение имеет определение количества структурных подразделений, непосредственно подчиняющихся одному руководителю, так как возможности человека к восприятию информации, ее переработке и принятию решения. Общее количество самостоятельных структурных подразделений и отдельных работников ( $C_d$ ), подчиняющихся непосредственно директору предприятия или другому линейному руководителю по методике Г.Щекина, можно рассчитывать по формуле:

$$C_d = 7,87 + 0,0019 \cdot P_{n.n.},$$

где  $P_{n.n.}$  – численность промышленно-производственного персонала.

Реализация современного курса на проведение радикальной экономической реформы и активной социальной политики, на всестороннюю демократизацию общества в период перехода к рыночным отношениям также связана с повышением роли человеческого фактора. Поэтому особую важность в настоящих условиях приобретают вопросы работы с кадрами, которые и составляют человеческий фактор развития общественного производства. Это предъявляет качественно новые требования к теории управления персоналом как науке, использованию результатов социально-экономических и психолого-педагогических исследований в практике кадровой работы, а также обуславливает создание оптимального механизма управления персоналом во всех сферах и направлениях человеческой деятельности.

Вместе с тем уровень работы с кадрами не отвечает сегодня задачам кардинальной перестройки управления экономикой, проведения

в жизнь активной социальной и кадровой политики. В практику кадровых служб слабо внедряются научные методы оценки, расстановки и подготовки кадров с использованием результатов научных исследований. Недостаточно высоким является уровень организационно-правовой и социально-психологической культуры работников по кадрам, многие из которых не имеют соответствующего образования, длительное время не повышают свою квалификацию. Знаний и умений в области работы с персоналом, как правило, нет также у большинства предпринимателей и руководителей, что снижает в целом эффективность управления. В то же время владение основами кадрового менеджмента, его основными принципами и методами крайне важно для организаторов производства, командиров промышленности и строительства. Обучение руководителей основам кадровой политики, включение в программы их подготовки и повышения квалификации вопросов организации управления персоналом способствуют формированию у них понимания важности правильной, научно обоснованной работы с людьми, повышению престижа кадровых служб и в конечном итоге – повышению эффективности использования человеческого фактора на производстве.

В этой связи возникает необходимость разработки ряда организационных, правовых, экономических, социальных и психологических проблем совершенствования деятельности кадровых служб и организации управления персоналом, решение которых связано, прежде всего, с диагностикой профессионально важных качеств участников производства, повышением уровня их профессионально-квалификационной культуры, а также созданием системы непрерывного образования руководителей всех рангов и работников по кадрам, направленной на обучение их методам работы с людьми и управления трудовыми коллективами, выработку у них умений и навыков, необходимых для управленческой деятельности.

Современные требования к работе с персоналом обуславливают повышение роли кадровых служб в использовании творческого потенциала личности каждого работника, превращение их в научно-практические центры активизации человеческого фактора. Исходя из этого особенно актуальной представляется разработка нового научно-практического направления – основы кадрового менеджмента, обеспечивающего комплексный подход к решению проблем оптимального использования персонала в различных отраслях производства. Современные условия требуют коренного улучшения всей деятельности по управлению человеческими ресурсами, которая заключается в отходе от привычных представлений о статистико-документальных формах

кадровой работы и переходе к комплексному, системному формированию и проведению эффективной кадровой политики в масштабе предприятия, организации, отрасли, региона.

Сказанное ведет к появлению в сфере управленческого труда новой профессии – менеджера по кадрам, т.е. профессионального управляющего, высококвалифицированного специалиста по работе с персоналом. Вопросы его профессиональной подготовки и обеспечения непрерывного образования встали сегодня наиболее остро.

Управление персоналом в современных условиях включает несколько взаимосвязанных этапов:

1. Разработка эффективной системы кадрового менеджмента (определение предмета, задач и содержания данного вида менеджмента, его основных направлений, принципов и методов для конкретной организации).

2. Формирование механизма управления персоналом и соответствующей организационной структуры (разработка оптимальных структур и штатов кадровой службы, определение структуры профессиональной подготовки и структуры профессионально значимых качеств личности менеджеров по кадрам, отбор, обучение и расстановка специалистов по управлению человеческими ресурсами).

3. Планирование человеческих ресурсов (составление планов и прогнозов в работе с персоналом, планирование численности и состава работников, создание автоматизированных систем управления человеческими ресурсами).

4. Набор персонала (знание и умелое использование всех существующих источников удовлетворения кадровой потребности).

5. Профорентация и адаптация (введение принятых работников в организацию, развитие у них понимания того, что ожидает от сотрудников организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку).

6. Формирование кадрового потенциала управления (анализ качественного состава управленческих кадров, организация найма и постоянной работы с молодыми специалистами, разработка научно-практических основ подбора и расстановки руководящих кадров).

7. Оценка кадров и их деятельности (организация оценки кадров управления, разработка принципов и методов работы с резервом, организация конкурсов специалистов, аттестация, разработка эффективных методик оценки).

8. Организация обучения персонала (разработка и осуществление программ профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации работников).

9. Управление трудовой дисциплиной и текучестью кадров (разработка структуры заработной платы и льгот в целях привлечения, найма и сохранения персонала, разработка процедур повышения, понижения, перевода и увольнения работников).

10. Организация делопроизводства и оценка эффективности работы кадровых служб (ведение личных дел работников, учета и отчетности по кадрам, использование оргтехники и персональных компьютеров в автоматизации процессов управления человеческими ресурсами, оценка эффективности деятельности подразделений по работе с персоналом).

Таким образом, система формирования персонала представляет собой комплекс целей, задач и основных направлений деятельности, а также различных видов, форм, методов и соответствующего механизма управления, направленных на повышение производительности труда и качества работы.