



Управление человеческими ресурсами - это деятельность, выполняемая специальными подразделениями больших организаций или непосредственным руководителем небольшой организации, направленная на наиболее эффективное использование потенциала работников для достижения организационных и личных целей.

**Кадровая служба** - совокупность специализированных структур, подразделений вместе с занятыми на них должностными лицами, призванными управлять персоналом в рамках избранной кадровой политики.

В специальной литературе среди основных функций таких подразделений среднего и крупного предприятия, которые чаще всего называют "кадровыми службами" или "отделами кадров", выделяют следующие:

1. Планирование трудовых ресурсов - определение потребности в кадрах в зависимости от стратегии развития производства;
2. Подбор кадров - рекрутирование и найм персонала в соответствии с потребностями организации в кадрах, профориентация и адаптация вновь набранных работников в производственном коллективе;
3. Оценка трудовой деятельности каждого работника (аттестация кадров), перевод, повышение, понижение, увольнение в зависимости от результатов труда;
4. Определение заработной платы и льгот в целях привлечения, сохранения, закрепления кадров;
5. Организация обучения кадров. Подготовка руководящих кадров;
6. Управление дисциплиной, выявление социальной напряженности в коллективе и снятие ее. Проведение переговоров с профсоюзами при заключении коллективных договоров, разборе жалоб и претензий;
7. Установление и поддержание эффективных трудовых отношений;
8. Координация работы по стабилизации условий труда и соблюдению техники безопасности.

В настоящее время кадровая служба по сравнению с другими подразделениями приобретает первостепенное значение в работе организации, поскольку от ошибок при подборе кадров во многом зависит судьба самой организации. Работа с

персоналом является одним из важнейших направлений в работе почти всех средних и крупных организаций

Структура современной кадровой службы определяется ее функциями и ориентирована на поставленные задачи. Организационная структура отдела кадров, близкая к идеальному варианту, включает в себя ряд секторов, соответствующих основным функциям подобных подразделений. Чаще всего это сектор найма рабочей силы, сектор подготовки и продвижения персонала, сектор стимулирования и оплаты труда, сектор оценки кадров, сектор трудовых отношений, сектор профориентации и адаптации, сектор стратегического управления персоналом, сектор охраны труда и техники безопасности. В организациях с небольшой численностью каждую кадровую функцию или даже две-три выполняет один работник. В частных компаниях с численностью в несколько человек данные функции совмещены в лице основного руководителя предприятия. В крупных фирмах (корпорациях) численность кадровой службы определяется из расчета 1 работник отдела персонала на 130-150 работников. Однако расчет потребности в специалистах кадровых подразделений лучше всего делать исходя из задач, поставленных перед службой (объема работ) и на основе часовых нормативов, рассчитанных на выполнение отдельных функций.

При усилении роли и стратегической функции в области управления персоналом руководитель кадровой службы становится одним из основных администраторов организации. А. Я Кибанов предложил расширенную схему современной организационной структуры системы управления персоналом для крупной организации.

Основные функции кадровой службы:

- участие в разработке и реализации целей и политики организации в области управления человеческими ресурсами;
- разработка и реализация комплекса планов и программ развития персонала организации;
- участие в прогнозировании и планировании потребности в персонале, в процессах удовлетворения сотрудников содержанием и характером работы;
- улучшение качественного состава персонала организации, создание условий, стимулирующих постоянный рост профессиональной компетенции;
- формирование резерва кадров (создание и постоянное обновление информационной базы данных кадрового резерва, организация привлечения кандидатов, разработка способов и методов отбора кандидатов, разработка

- процессов найма и увольнения работников);
- организация обучения персонала (профессиональное тестирование новых работников, переподготовка и повышение квалификации, отбор персонала для обучения, разработка форм обучения, разработка адаптированных программ обучения, подбор преподавателей, проведение постоянного мониторинга рынка делового и профессионального образования);
  - обеспечение социального равновесия, принятие мер по поддержанию благоприятного социально-психологического климата в организации, проведение психологического тестирования персонала, контроль за адаптацией персонала в организации;
  - инициативность по совершенствованию организационных структур и штатов, управление дисциплиной, выявление социальной напряженности в коллективе и снятие ее;
  - совершенствование организации оплаты и стимулирования работников организации (аттестация рабочих мест, определение структуры оплаты труда и структуры льгот, системы показателей труда, анализ рынка труда);
  - обеспечение соблюдения норм трудового законодательства в работе с кадрами, оформление трудовых правоотношений (подготовка кадровых приказов, оформление трудовой книжки, ознакомление работников с приказами под расписку, ведение личных дел, консультирование сотрудников, составление описи дел, формирование дел в архив);
  - совершенствование форм и методов управления кадрами на основе внедрения современных научно обоснованных, компьютерных технологий работы с персоналом, унификация документации по кадровому делопроизводству;
  - организация защиты жизни и здоровья сотрудников и имущества организации, внедрение мероприятий по технике безопасности;
  - осуществление представительских функций от имени организации по кадровой проблематике и проч.

Назначение кадровой службы не только в осуществлении и стратегии развития кадров, но и использования трудового законодательства, реализация социальных программ, как федерального, так и не федерального уровня.

Таким образом кадровая служба является основным структурным подразделением компании по управлению кадрами, на которую возложены функции по приему и увольнению работников, а также по организации их обучения, повышения квалификации и переподготовки.

При определении круга задач по управлению персоналом условно выделяются основные и дополнительные задачи.

В числе её основных задач можно выделить такие как:

социально-психологическая диагностика;

анализ и регулирование групповых и межличностных взаимоотношений, отношения руководителя и подчиненных;

управление производственными и социальными конфликтами и стрессами;

информационное обеспечение кадрового управления;

управление занятостью;

оценка и подбор кандидатов на вакантные должности;

анализ кадрового потенциала и потребности в персонале;

маркетинг кадров;

планирование и контроль деловой карьеры;

профессиональная и социально-психологическая адаптация работников;

управление трудовой мотивации; регулирование правовых вопросов трудовых отношений;

соблюдение требований психофизиологии, эргономики и эстетики труда.

К дополнительным следует отнести задачи, которые могут выполняться совместно с основными, но, как правило, управленческое распорядительство по ним осуществляют внешние (по отношению к службе персонала) подразделения.

К такого рода задачам относятся:

1. охрана труда и техники безопасности

2. расчет и выплата заработной платы

3. оказание различного рода услуг (например, организация информационной связи, услуги в области социальной инфраструктуры).