**Загальна характеристика систем управління людськими ресурсами*.***

**План**

1. *Структура систем управління людськими ресурсами підприємств.*
2. *Принципи удосконалення управління людськими ресурсами підприємств.*

1. Управління людськими ресурсами здійснюється на різних рівнях: від світової спільноти до підрозділів підприємств.

Найбільш загальні рекомендації по управлінню трудовою діяльністю розробляє міжнародна організація праці (МОП). Яка має свої представництва в різних країнах. Це рекомендації забезпечення нормальних умов праці і створення конструктивних взаємовідносин між роботоотримувачем і державою.

В кожній країні є система загально - державних органів по питанням зайнятості і соціальної політики. Назва і структура цих органів може змінюватися, але люба цивілізована держава розробляє нормативні документи по:

* умовах праці а всіх підприємствах;
* співвідношенням в оплаті праці на державних підприємствах і в установах так званої бюджетної сфери;
* управління зайнятістю населення;
* пенсійному забезпеченню;
* допомоги безробітним, інвалідам і малозабезпеченим прошаркам населення;
* організації взаємовідносин представників роботодавців і роботоотримувачам.

Органи управління людськими ресурсами в регіонах в основному приділяють увагу питанням зайнятості, соціальної політики, регулюванню взаємовідносин роботодавців і роботоотримувачів на рівні регіону. Структури систем управління людськими ресурсами підприємства залежить залжить від його розмірів, випускаємої продукції, кваліфікації управляючих, традицій і інших факторів.

На підприємствах України до останнього часу функції управління персоналом розділені між відділеннями кадрів, підготовки кадрів, організації праці і зарплати і зарплати, головного технолога, техніки безпеки і лабораторії соціально-психологічних досліджень. При цьому відділ кадрів підпорядковується заміснику директора по кадрам і режиму (на деяких підприємствах він називається замісником по кадрах і соціальним питанням), відділ праці і зарплати – заміснику директора по кадрам чи головному інженеру. Помимо вказаних відділів на крупних і середніх підприємствах і в цехах є підрозділи (бюро) по праці і заробітній платі.

На підприємствах розвиток країн функціонує єдина служба управління людськими ресурсами, яка підпорядковується одному з військових президентів компанії. В складі цієї служби виділяються підрозділи чи співпрацівники (в залежності від розмірів підприємства) по слідуючим головним групам функцій:

* планування чисельності персоналу;
* аналіз і регулювання умов праці;
* забезпечення безпеки праці;
* організація праці;
* оцінка та атестації персоналу;
* підвищення кваліфікації;
* оплата праці;
* соціальні проблеми персоналу;
* організація взаємовідносин мінадміністрацією, профсоюзом, робітниками.

Правової діяльністю систем управління людськими ресурсами є угоди і договори між суб‘єктами соціально-трудових відносин. На республіканському рівні заключаються генеральні угоди між представниками професійних союзів, роботодавців і урядом України.

Галузеві угоди заключаються між галузевими профсоюзами, об‘єднанням роботодавців і представниками держави.

На підприємстві основою регулювання соціально-трудових відносин є колективний договір, який заключається на строк від одного до трьох років між роботодавцем і представниками найманого персоналу.

В ньому фіксуються взаємні обов‘язки по основними питанням умов і плати праці: найму, перенавчання, звільнення; забезпечення безпеки і охорони здоров‘я; тривалості робочого часу і часу відпочинку; формам, системам і методам оплати праці і умовам функціонування, формам вирішення трудових спорів. Крім цього в ній вказуються форми надання послуг підприємства своїм працівникам (їди, транспортних послуг, лікування і т.д.), соціально гарантії при погіршенні економічної кон‘юнктури, компенсації при нещасних випадках, інші пункти.

2. Сучасне виробництво відрізняється високою динамічністю, яка обумовлена технічним прогресом, розвитком науки, гострою конкуренцією, політичними і соціальними процесами . у зв‘язку з цим стали розроблятися теорія управління організаційними змінами. Деякі аспекти. Деякі аспекти цієї теорії розглянуті в книзі професора В. Крюгера.

В залежності від глибини перетворень він виділяє слідуючи види трансформацій:

1. Реконструкція – зміна виробничих і організаційних структур, в тому числі заміна і модернізація обладнання, раціоналізація ієрархії управління, систем обробки інформації.
2. Переорієнтація – профілю продукції і послуг у відповідності з потребами рику чи зміною суспільних умов.
3. Поновлення – перетворення в образі стилів керівництва, поведінки керівників. Сюди відноситься делегування відповідальності, розширення прав структурних ланцюгів і окремих працівників, стимуляція творчості.
4. Переоцінки лінійності – зміна в системі цінностей підприємства, його ідеології, підприємницької культури, соціальних проблем.

Таким чином зміни можуть відноситися як до речових елементів (обладнання приміщення, засоби транспорту і зв‘язку), так і до ідеологій, стимулювання і методи у правління.

Основною проблемою управління процесом перетворень є подолання різних бар‘єрів, перешкоджаючих чи уповільнюючи зміни.

Бар‘єри можуть бути внутрішніми і зовнішніми.

Внутрішні бар‘єри зв‘язані переважно зі структурою і персоналом (генетичний код підприємства)..

Зовнішні бар‘єри перетворень можуть бути зумовлені соціально-зовнішньою політичною ситуацією, ринковою кон‘юнктурою і джерелами фінансування. В книзі В. Крюгера розглядав два види перетворень: еволюційний і революційний.

Еволюційна модель – відповідає природному ходу виробництва, дозволяє колективу послідовно усвідомити сутність і стратегію змін (недостатня тривалість).

Революційна модель – супроводжується швидкими радикальними змінами, які принципово змінюють складені стереотипи поведінки, методи виробництва і управління (недолік – нестабільність, обмеження корекції прийнятих рішень0.

Управління людськими ресурсами підприємств України для ефективної діяльності потребує радикальних змін.

В економічному аспекті перетворення повинні забезпечити ріст ефективності на основі постійного технічного і організаційного удосконалення підприємств.

В соціальному аспекті зміни в управлінні персоналом повинні бути направлені на максимальне використання і розвиток здібностей працівників підприємства, а також а створення сприятливої психологічної атмосфери.

Перший етап підготовки до перетворень повинен складатись в створенні нової системи цінностей, ідеології і принципів мотивації. Отже, передусім необхідні зміни, які В. Крюгер називає поновленням і переоцінкою цінностей. Виходячи з нових принципів управління персоналом, розробляються проекти зміни структури управління, інформативних систем і технічних засобів. На цій основі проектуються нові процедури управління. Отже основні етапи підготовки перетворень є в сфері управління персоналом характеризуються схемою:

|  |  |
| --- | --- |
| ***1*** | ***Розробки систем цінностей, принципів, ідеологій і систем управління*** |

|  |  |
| --- | --- |
| ***2*** | Проектування структур інформаційних систем |

|  |  |
| --- | --- |
| ***3*** | ***Проектування процедур управління персоналом*** |

Зміст робіт по кожному з цих етапів суттєво залежить від особливостей підприємства і навколишнього середовища.

Перший етап і даний час суттєво ускладнюється нестабільністю політичних ситуації, боротьба партій і суспільних груп, відповідністю ідеологій, яка була б визначена для більшої частини населення країни. Тому для українських підприємств при виробництві при виробі концепцій управління основа це:

1. дисципліна;
2. творчість.

Структура управлінням персоналом повинна змінюватися у відповідності з зміною системи цінностей і стиля управління.

Основною структурних змін в області управління людськими ресурсами підприємства країни є створення єдиної служби управління персоналом, яка повинна об‘єднати функції відділів: кадрів, праці і заробітної плати, підготовки кадрів, техніки безпеки і соціально-психологічних проблем

Процедури управління персоналом повинні відображати зміни в системі цінностей підприємства і структури управління. Передусім це відноситься до стилів управління. Відрізняється від авторитарного керівництва, означає нові форми взаємовідносин між співвласниками підприємства, особливо між керівниками і підлеглими, нові методи проведення нарад, контролю, оцінки і мотивації персоналу.