

## **РОЗВИТОК УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В АДМІНІСТРАТИВНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ**

Підвищення ефективності управління персоналом є визначальним чинником успіху при обмежених ресурсів та резервів, адже саме персонал та його ефективна діяльність забезпечує стабільне зростання в умовах змінного ринкового середовища. Таким чином, дослідження проблеми оцінки служби персоналу на підприємстві та ефективності управління персоналом має велике значення на сучасному етапі розвитку економічних стосунків.

Система управління керівним персоналом у сфері державної служби є складовою системи управління персоналом державної служби, яка включає такі компоненти: організаційну структуру управління персоналом державної служби; систему роботи з персоналом державної служби, нормативно-правову базу управління персоналом; інформаційно-методичне забезпечення системи управління персоналом, технології управління персоналом та методи управління персоналом державної служби.

В Україні у процесі управління керівним персоналом в органах державної служби використовується нормативно закріплений набір методів. Проблеми управління керівним персоналом у сфері державної служби України пов'язані з відсутністю чіткого розподілу політичних і адміністративних посад, відкритого конкурсного відбору державних службовців найвищої ланки, кар'єрним зростанням, ротації, безперервного професійного навчання, єдиних критеріїв оцінювання та стимулювання, нормативного регулювання вимог професійної етики керівних кадрів. Означені проблеми є також наслідком тієї кадрової ситуації, що склалась на сьогодні в Україні, і характеризуються низьким професіоналізмом, відсутністю спеціальної управлінської підготовки, невідповідністю фахової підготовки профілю діяльності, бюрократизмом, байдужістю і корумпованістю керівних кадрів. Як наслідок, усе це призводить до нераціонального, мало результативного і неефективного управління на державному, регіональному та місцевому рівнях.

Керівний персонал у сфері державної служби ще недостатньо усвідомлює нагальну необхідність до інноваційної діяльності, здійснення суспільних реформ.

Існуючі підходи до управління керівним персоналом у сфері державної служби не повною мірою відповідають сучасним європейським стандартам та недостатньо враховують пріоритети нової державної кадрової політики.

Під час управління персоналом виникає проблема оцінки ефективності роботи як кадрової служби щодо управління персоналом, так і оцінка ефективності діяльності працівників організації в цілому. Вирішення даної проблематики має досить різнобарвний спектр методичних підходів та рекомендацій. В якості комплексної методики, яка б забезпечувала своєчасний, об'єктивний і всебічний аналіз роботи служби персоналу й вимірювала б ефективність діяльності працівників на підприємстві досить часто застосовується збалансована система показників. На її основі було визначено основні функції, за якими встановлено оцінюючі показники ефективності та експертами здійснено їх оцінку.

У якості функцій та показників щодо управління персоналом організації визначено [1]: реалізація політики управління персоналом (задоволеність роботою служби персоналу організації; кількість реалізованих на підприємстві кадрово-соціальних проектів), організація праці персоналу й мотивація (середній рівень заробітної плати; середній рівень компенсаційних, соціальних виплат; відхилення середньооблікової чисельності від планової; продуктивність праці; відхилення фонду оплати праці від бюджету (плану)), забезпеченість потреби в персоналі (рейтинг організації як роботодавця; відсоток внутрішнього заповнення вакансій; середній рівень витрат на найм одного працівника), управління складом співробітників (середній вік співробітників; рівень освіти посадових осіб організації; середній стаж роботи посадових осіб організації; коефіцієнт плинності кадрів; коефіцієнт обігу за прийомом; коефіцієнт обігу за звільненням; коефіцієнт постійності (стабільності) кадрів; коефіцієнт співвідношення основного і допоміжного персоналу), адаптація персоналу (відсоток працівників, що звільнилися, зі стажем менше 3 років), розвиток персоналу (відсоток співробітників включених в оперативний і стратегічний кадровий резерв; відсоток, що звільнилися із числа кадрового резерву; відсоток призначень співробітників із числа кадрового резерву; частка тих, хто вносить раціоналізаторські пропозиції тощо), оцінка персоналу (відсоток фахівців, що пройшли атестацію; кількість працівників, які пройшли психофізіологічну діагностику), навчання персоналу (відсоток тих, хто пройшов навчання; середній обсяг витрат на розвиток однієї людини), розвиток корпоративної культури (рівень задоволеності станом організаційної культури; кількість загальних зборів проведених протягом року).

*1. Видимый результат или Система сбалансированных показателей для службы персонала [Електрон. ресурс] / Е.В.Петров, А.А.Югов, О.В.Гурина // Библиотека ИИТАЛЕВ – режим доступа: [http://www.iteam.ru/publications/human/section\\_45/article\\_2708/](http://www.iteam.ru/publications/human/section_45/article_2708/)*