

темы образования и здравоохранения в регионе; мотивации труда; развитие профсоюзного движения; условия труда.

По нашему мнению, исследование факторов, влияющих на рынок труда региона, имеет первостепенное значение. Потому что такое исследование позволяет выявить не только причины, обуславливающие такое состояние, структуру и динамику рынка труда определенного региона, но и его отличительные особенности, которые необходимо учитывать при его реформировании.

### **Коротко об авторах**

*Малеева Е.В.* – кандидат экономических наук, доцент, ТИ (Ф) ГОУ ВПО ЯГУ.



© В.Ф. Петров, 2006

УДК 622.333

***В.Ф. Петров***

***КАДРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ –  
ЗАДАЧИ, КЛАССИФИКАЦИЯ, ПОДБОР,  
РАССТАНОВКА И ИХ ПОДГОТОВКА***

**К**лассификация кадров управления. В настоящее время зависимость эффективности производства от деятельности управленческого персонала все более усиливается. Современный хозяйственный руководитель должен глубоко разбираться в научно-технических основах производства, его организации и экономике, владеть методами борьбы

за высокую производительность труда и качество продукции, сочетать профессиональную компетентность с широким кругозором, умением работать с людьми. Для него, как никогда, важны деловитость, способность видеть перспективу, энергия и настойчивость, предприимчивость.

Можно располагать совершенной системой управления, иметь арсенал современных методов управления и прогрессивную технику, однако этого будет недостаточно для эффективного решения задач управления. Объективной предпосылкой правильного решения возникающих на практике задач может быть лишь овладение наукой управления, творческое использование кадрами управления ее законов, закономерностей, принципов, методов, норм и нормативов. Достижения любого производства являются в известной мере следствием успехов в области подбора, расстановки и подготовки кадров.

К кадрам управления в системе народного хозяйства относятся работники, осуществляющие функции управления или способствующие их осуществлению, т. е. работники, профессионально участвующие в процессе управления и входящие в аппарат управления.

Классификация кадров управления имеет большое значение поскольку она позволяет выделить специфические черты, характерные для той или иной группы работников. Выделение категории руководителей играет существенную роль, ибо оно позволяет понять процесс разделения и специализации управленческого труда, который развился в последующем из этой категории.

Кадры управления различаются по отраслям общественного производства. Применяется правовая классификация, основанная на разделении кадров управления на группы в зависимости от их правомочий по изданию правовых актов. В этом случае выделяют группы: представителей власти, должностных лиц и вспомогательного персонала. Используется классификация кадров управления по профессиональному признаку, при этом различают: инженеров, экономистов, социологов, юристов и т. д.

Существует специальная классификация, используемая в статистическом учете, при которой все инженерно-

технические работники и служащие подразделяются на административно-управленческий и производственный персонал. Однако эта классификация обладает рядом недостатков.

Наиболее широко в практике управления и организации работы с кадрами управления используется их классификация, основанная на учете специфики деятельности различных категорий кадров управления в процессе принятия и реализации управленческого решения.

В настоящее время кадры управления разделяются на следующие три основные категории: руководители, специалисты, вспомогательно-технический и обслуживающий персонал. Каждая из этих категорий характеризуется специфическим местом в системе управления, особенностями трудовой деятельности, а также системой профессиональной подготовки и переподготовки.

Руководители — это лица, возглавляющие соответствующий коллектив, направляющие и координирующие работу всего аппарата управления или его отдельных звеньев, осуществляющие контроль и регулирующие деятельность коллектива по выполнению поставленных задач и достижению целей.

Руководители подразделяются на линейных и функциональных. К линейным руководителям относятся лица, действующие на основе единоначалия, ответственные за состояние и развитие организации или ее обособленной, организационно оформленной части (объединение, предприятие, цех, участок, бригада). К функциональным руководителям относят лиц, ответственных за какой-либо определенный функциональный участок работы в системе управления организацией и возглавляющих подразделения, которые осуществляют конкретные функции управления.

Руководителей можно классифицировать по уровням управления. Например, к линейным руководителям относят: руководителей низового звена (мастера, начальника участка и т. п.); руководителей среднего звена (начальники крупных цехов, директора предприятий, генеральные директора производственных объединений); руководителей высшего звена (руководители республиканских министерств и т. п.).

Специалисты — это специализированные работники, разрабатывающие на основе имеющейся у них информации варианты решения отдельных конкретных, как правило, функциональных вопросов производственного или управленческого характера. Специалисты управления классифицируются в соответствии с функциями управления и их профессиональной подготовкой. К группе специалистов относятся инженеры, экономисты, бухгалтеры, юристы, инженеры-нормировщики и т. д.

Вспомогательно-технический и обслуживающий персонал — это работники, обслуживающие деятельность руководителей и специалистов. Они, как правило, классифицируются по отдельным операциям управления. К ним относятся секретари, машинистки, техники, архивариусы, чертежники, лаборанты и другие лица.

Вспомогательно-технический персонал имеет узкую конкретную профессионально-техническую подготовку и призван обеспечивать техническую помощь руководителям и специалистам управления, в частности при выработке и реализации управленческих решений (сбор, первичная обработка, хранение и выдача информации, учет, контроль и т. п.).

Указанная классификация кадров управления позволяет четко сформулировать требования к работнику в зависимости от его принадлежности к той или иной группе и организовать необходимую для данной категории работников систему их подготовки и переподготовки.

Различие функций отдельных категорий кадров управления обуславливает специфику работы с ними, необходимость формулировки особых задач, использования специальных форм и методов работы. Однако их принадлежность к кадрам управления и общность целей, стоящих перед аппаратом управления, вызывают необходимость координации всей этой работы, поскольку эффективность управления обеспечивается слаженной и целенаправленной работой на всех участках управленческой деятельности. Общим и характерным для работы аппарата управления и каждого работника является ответственность за полученную работу, влияние результатов труда на судьбы коллективов, значение результатов управленческого труда для общества в целом.

Характер и содержание труда руководителя. В современной системе управления руководитель занимает особое место. Руководитель выступает не только как организатор производства, но и как представитель государственной власти, отвечающий за безусловное соблюдение общегосударственных, общенародных интересов. Руководитель является полномочным представителем возглавляемого коллектива, выразителем его интересов и вместе с тем воспитателем этого коллектива. Этими обстоятельствами подчеркивается его роль в системе управления. Характер и содержание труда руководителя в значительной мере определяются ролью руководителя в системе управления. Чем выше уровень развития производства и сложнее стоящие перед ним задачи, тем большее значение приобретает необходимость четкого руководства, обеспечивающего единство усилий производственных коллективов, согласованность и координацию действий и в конечном счете высокую эффективность производства.

Четкая постановка задач и разработка программ их реализации являются основой эффективной координации усилий коллектива, формирования единства взглядов, обеспечения единства действий, максимальной творческой активности, высокой трудовой, производственной и технологической дисциплины. Особая роль руководителя в современных условиях и сложность возложенных на него задач определяют его социальную ответственность, которая выражается в форме политической, государственной, экономической, правовой и морально-этической ответственности. Руководитель не только отвечает за эффективное решение производственно-хозяйственных задач, но и является организатором коллектива, несет ответственность за решение социальных задач.

На современном этапе особое значение приобретает новый подход к оценке результатов деятельности руководителя. Выполнение и перевыполнение плановых заданий, поставленных перед коллективом, еще не является в современных условиях достаточным основанием для положительной оценки в целом деятельности руководителя. Интересы общества в целом требуют оценки методов, с помощью ко-

торых эти успехи достигнуты. Используя те или иные методы решения производственно-хозяйственных и социальных задач, руководитель должен оценивать и возможные социальные последствия их применения, ибо обеспечение социального прогресса становится все более важным аспектом деятельности руководителя.

Руководитель должен обеспечить оптимальное сочетание централизованного и демократического начал в системе управления. Это подчеркивает специфическую роль руководителя в системе управления и определяет его авторитет. Авторитет—это степень доверия, которое заслужил руководитель своей практической деятельностью. Положение руководителя зависит от его официального и реального авторитета.

Авторитет официальный определяется должностным положением руководителя в системе управления. Он обусловлен сущностью отношений управления.

Не менее важную роль играет и реальный авторитет, т. е. реальная степень влияния на коллектив, обусловленная практической деятельностью руководителя, его личными качествами, опытом, знаниями. Чем выше авторитет руководителя, тем эффективнее работает возглавляемый им коллектив, тем выше авторитет коллектива в обществе и в конечном счете авторитет государственной власти. Высокий авторитет руководителя является залогом быстрого и эффективного решения вопросов, максимального сокращения потерь, успешного контроля за выполнением решений и т. д.

Руководитель формулирует задачи коллектива и с помощью аппарата управления, опираясь на общественные организации, осуществляет руководство коллективом, организует и направляет его деятельность. Он несет личную ответственность за своевременное принятие и реализацию эффективных решений во всех сферах деятельности.

Руководитель обеспечивает общее руководство процессом функционирования и развития объекта и системы управления.

В соответствии с ролью руководителя в процессе управления он ставит и обеспечивает решение технических, экономических, организационных, социальных и других задач.

Он призван обеспечить условия для согласованной, творческой и эффективной работы всего коллектива. Предметом особого внимания руководителя является процесс управления, его систематическое совершенствование и повышение эффективности. Он обязан обеспечить целенаправленность управленческого воздействия, координировать взаимодействия функциональных и линейных органов аппарата управления, максимально мобилизовать творческую активность работников, организовать действенную систему контроля работы аппарата управления.

Таким образом, труд руководителя носит ярко выраженный творческий, многогранный характер. Характер труда руководителя и задачи, стоящие перед ним, предопределяют содержание его труда, определяют его специфику.

Содержание труда руководителя отлично от содержания труда любой другой категории работников производства. Руководитель выполняет такие работы, которые не свойственны никакой другой категории работников. Одним из основных результатов труда руководителя являются управленческие решения. При решении социально-экономических и организационно-технических задач, руководитель определяет главные цели, стратегию и тактику их достижения; производит расстановку сил; устанавливает частные задачи и критерии; определяет эффективные методы управления; организует контроль за ключевыми этапами; определяет стратегию и тактику своей деятельности в случае отклонения деятельности организации от намеченного пути; анализирует и оценивает эффективность реализации принятых решений. Решая производственно-хозяйственные задачи, руководитель должен постоянно помнить о политических и социальных аспектах проблемы, рассматривать их в комплексе.

Особая группа проблем, определяющих содержание труда руководителя, связана с функционированием системы управления и работой аппарата управления. Руководитель несет прямую ответственность за эффективность функционирования системы управления, за ее совершенствование. Важными элементами содержания труда руководителя являются подбор, расстановка и воспитание кадров.

Система работы с кадрами управления включает подбор, подготовку и переподготовку кадров, рациональное использование и повышение их квалификации, создание кадрового резерва и организацию творческого роста кадров, планирование движения кадров и т. д. Стержнем системы работы с кадрами является кадровая политика, представляющая собой главное направление построения и деятельности системы работы с кадрами.

Кадровая политика на производстве должна строиться с учетом и на базе основополагающих принципов кадровой политики, к числу которых относятся:

- подбор и расстановка кадров в соответствии с их деловыми качествами;

- сочетание проверенных опытных работников с молодыми кадрами;

- систематический подбор кадров из числа энергичных, растущих работников с целью обеспечения преемственности кадров;

- обеспечение условий для роста и продвижения кадров с соблюдением объективных, научно обоснованных критериев их оценки;

- обеспечение кадрам управления возможности постоянно повышать свои знания и опыт;

- сочетание доверия к кадрам с проверкой исполнения решений;

- четкое определение и закрепление прав, обязанностей и ответственности кадров.

Принципы кадровой политики реализуются в системе работы с кадрами, которая постоянно совершенствуется и развивается. Не является исключением и современный этап. Он, как известно, отличается громадными масштабами производства, бурными темпами научно-технического прогресса, всевозрастающей интеграцией производства, огромным увеличением объемов информации и т. п. В этих условиях резко возрастает цена ошибок и просчетов, допущенных в процессе выработки и реализации управленческих решений, неизмеримо увеличивается зависимость между эффективностью производства и эффективностью управления

Одновременно с усложнением задач, стоящих перед кадрами управления на современном этапе, появляются новые возможности их успешного решения.

Работа с кадрами управления на современном этапе. В современных условиях работа с кадрами управления представляет собой тщательно планируемый и контролируемый процесс, направленный на систематическое повышение эффективности управления, органической частью которого является использование системы учебных мероприятий.

Основными элементами работы с кадрами управления промышленности являются: подбор и расстановка кадров; организация планомерной воспитательной работы с кадрами; подготовка и повышение квалификации кадров управления. Все эти элементы органически связаны между собой, и выделить их можно лишь с методической точки зрения.

Главная задача работы с кадрами управления промышленности в современных условиях состоит в обеспечении максимальной эффективности управления за счет подготовки и воспитания высококвалифицированных руководителей и специалистов управления, в создании условий, обеспечивающих их систематический рост и эффективное использование знаний и опыта.

В общем, процесс работы с кадрами может быть представлен в виде последовательных этапов. Подбор и расстановка кадров осуществляются на базе четко сформулированных квалификационных требований к руководителю (специалисту) соответствующего ранга. Организационные формы проверки соответствия кандидата на замещение соответствующей должности должны обеспечить объективность и своевременность оценки. Периодическая комплексная оценка уровня квалификации, опыта и эффективности работы руководителя должна лежать в основе планирования работы с кадрами управления. Результаты оценки определяют задачи, характер, методы и организационные формы работы с руководителем.

Руководители и специалисты управления должны обладать определенными профессиональными качествами, знаниями и навыками, отвечающими задачам, характеру и содержанию их труда. Наличие этих качеств определяет воз-

возможность эффективного выполнения служебных обязанностей. Исходным пунктом формирования требований к кадрам управления служит квалификационная модель руководителя (специалиста). Она должна ответить на вопрос о том, какими знаниями, навыками и опытом должен обладать руководитель соответствующего ранга. В качестве примера можно привести профессионально-квалификационную модель директора предприятия (рисунок).

<b>Директор предприятия должен</b>	Иметь высокие личностные качества; быть лидером в коллективе
<b>Иметь</b>	Высшее образование и стаж работы на руководящих должностях не менее 5 лет
<b>Знать</b>	Требования к продукции выпускаемой предприятием, и технологию ее производства; производственные мощности предприятия; производственные фонды предприятия и пути повышения их эффективности; формы оплаты труда, материального и морального поощрения; задачи стоящие перед предприятием и отраслью; перспективы развития предприятия и отрасли; достижения науки и техники в РФ и за рубежом в соответствующей отрасли производства; основы экономики и управления производством; основы гражданского и трудового законодательства; основы психологии управления
<b>Владеть</b>	Законами и принципами управления; методами организации и управления в современных условиях; процессами и техникой управления предприятием; методами системного анализа; принципами подбора, расстановки и воспитания кадров
<b>Иметь ясное представление</b>	о применении техники и математических методов в управлении; о методах оценки результатов коллективной работы; о методах исследования и анализа; о принципах работы с общественными организациями трудящихся

#### ***Профессионально-квалификационная модель директора***

Характер квалификационных требований систематически изменяется. Поэтому квалификационные модели требуют периодического уточнения и корректировки. Более того, в современных условиях успешная реализация задач, стоящих в

области работы с кадрами, требует создания системы взаимосвязанных моделей квалификационных требований к руководителям разного ранга, ибо только при этом условии можно создать стройную и высокоэффективную систему работы с кадрами управления. Процесс формирования руководителя включает: исходную подготовку (перед занятием первой руководящей должности), самостоятельную работу по повышению квалификации и приобретенного опыта, систему воспитательной работы и использование учебных мероприятий. Данный процесс весьма сложен, связан с существенными затратами времени и средств и при плохой его организации приводит к многочисленным и разнообразным потерям и, что весьма существенно, серьезно осложняет работу учебных заведений системы подготовки и повышения квалификации руководителей.

Эта задача может быть решена с помощью модели служебного пути руководителя. Она призвана определить: характер и формы исходной подготовки; оптимальный путь продвижения руководителя по мере роста его квалификации и опыта; характер учебных мероприятий, их содержание и формы, используемые при перемещении с одной должности на другую. Модель определяет перспективы роста руководителя, облегчает задачу планомерного воспитания руководящих кадров и позволяет создать стройную и экономичную систему подготовки и переподготовки руководящих кадров.

Квалификационные модели служат основой для разработки квалификационных справочников, должностных положений и инструкций, в которых учитываются конкретные особенности соответствующего объекта управления.

Эффективное использование квалификационных моделей на практике требует определения критериев, на базе которых оценивается степень соответствия кандидата для замещения должности, а также объективных форм и методов оценки квалификационных качеств и требований. Организационной формой оценки является аттестация кадров управления, которая должна проводиться на всех промышленных предприятиях с периодичностью не реже одного раза в 5 лет.

В процессе работы с кадрами возникают разные задачи, связанные с их оценкой, требующие специфического подхода

к их решению. Вместе с тем методы оценки имеют много общего и представляют собой элементы единой системы. В процессе оценки используются; анкетные или другие фиксированные данные о руководителе; результаты бесед и опросов; результаты наблюдений за работой; результаты тестирования; показатели функционирования руководимого объекта; результаты выполнения специальных поручений и задач; результаты обучения и т. п.

При подборе кандидата на первую руководящую должность (при отсутствии базовой исходной подготовки) особое внимание уделяется наличию общих качеств, характеризующих способность кандидата к выполнению руководящей работы.

При оценке текущей деятельности руководителя особое внимание уделяется оценке результатов работы руководимого им коллектива и оценке личного вклада руководителя в общие результаты коллектива.

При периодической аттестации производится всесторонняя оценка руководителя, имеющая целью определение дальнейшей программы работы по повышению его квалификации и уровня работы.

При зачислении в резерв на выдвижение главное внимание обращается на определение перспектив перемещения руководителя на более высокую должность. При подборе кандидата на замещение вакантной должности задача состоит в отборе наиболее подходящего кандидата из числа возможных. В этом случае с особой тщательностью оцениваются конкретные особенности работы на соответствующем участке и те качества кандидатов, которые в этом случае приобретают особо важное значение.

Основным содержанием работы с кадрами управления являются вооружение их знанием теории управления, поиск и подготовка талантливых руководителей, обеспечение условий для постоянного роста их квалификации и максимального использования их возможностей. Поэтому практически главная работа с кадрами управления представляет собой работу с резервом на выдвижение. Ведущее место в организации и проведении этой работы играет руководящий состав при активном участии общественных организаций и коллек-

тивов. Особое место в общей системе работы занимает работа с ближайшим кадровым резервом. В этот резерв включаются руководители, способные по уровню своей квалификации и опыту занять в ближайшее время более высокую должность. Обязательной предпосылкой успешной организации такой работы является учет кадров и планирование на этой основе перемещений кадрового состава.

Задача учета кадров состоит в том, чтобы обеспечить наиболее полную и объективную характеристику каждого руководителя на данный момент времени, позволяющую оценить тенденции его квалификационного роста и повышения эффективности деятельности.

Эта задача решается, с одной стороны, с помощью общих сведений, характеризующих качества, особенности руководителя, происходящие изменения в квалификации, результатах деятельности, а с другой — с помощью систематически накапливаемых сведений, характеризующих текущую деятельность руководителя.

Планирование работы с кадрами является органической частью общей системы планирования и вместе с тем призвано решать весьма важные специфические задачи. Оно включает: перспективное и текущее планирование потребности в кадрах управления и определение источников ее покрытия; перемещения кадров; работу с резервом; учебные мероприятия и работу учебных заведений системы подготовки и повышения квалификации кадров управления. Планирование работы с кадрами должно осуществляться с учетом специфики отрасли и тех изменений, которые происходят в ней под влиянием научно-технической революции.

Система работы с резервом кадров имеет многообразные формы. К их числу относятся: использование эффективных методов многоступенчатого отбора кадрового резерва по заранее разработанной программе; разработка типовых программ работы с кадровым резервом, включающих самостоятельную подготовку; организация наблюдения, контроля и помощи со стороны руководителей, общественных организаций и коллективов; выполнение поручений, выходящих за пределы служебных обязанностей; стажировки, использование учебных мероприятий и т. п.

Заключительным этапом работы с кадровым резервом является выдвижение работника на более ответственную должность. На этом этапе используются специальные процедуры отбора кандидата на замещение конкретной должности. И здесь большую роль играют общественные организации и производственные коллективы. Об этом свидетельствуют, в частности, широкая информация и гласность процедур подбора руководителя, успешный опыт конкурсного замещения должностей и т. п. Особое место в системе работы с кадрами занимают учебные мероприятия. В современных условиях системное повышение квалификации руководящих кадров является обязательным условием повышения эффективности управления и производства.

Система подготовки и повышения квалификации кадров управления. Кадры управления, чтобы отвечать постоянно возрастающим требованиям, должны постоянно повышать свою квалификацию через систему подготовки и повышения квалификации. В нашей стране накоплен богатый опыт работы по формированию и совершенствованию деятельности широкой и всеохватывающей системы подготовки и повышения квалификации кадров управления.

Эта система включает:

- подготовку различных специалистов для сферы управления в системе высшей школы и в средних специальных учебных заведениях;
- отраслевую систему учебы хозяйственных руководителей среднего и низшего звена в отраслевых институтах повышения квалификации, на курсах при факультетах повышения квалификации в вузах;
- межотраслевую систему учебы хозяйственных руководителей среднего и низшего звена;
- переподготовку и повышение квалификации руководителей высшего звена;
- методическое руководство государственной системой подготовки и повышения квалификации хозяйственных руководителей;
- самостоятельную индивидуальную учебу хозяйственных руководителей и учебу через сеть общественных организаций.

Для формирования кадров управления особенно важна так называемая «базовая» подготовка, осуществляемая в высших учебных заведениях. Большинство хозяйственных руководителей имеют высшее образование. Основное направление развития высшей школы на современном этапе заключается в совершенствовании подготовки специалистов. Народному хозяйству необходимы специалисты, обладающие разносторонними знаниями, творческим мышлением, умеющие правильно анализировать экономические показатели и различные хозяйственные ситуации и разрабатывать мероприятия по оптимальному развитию предприятий и их коллективов. Высшая школа постоянно совершенствует подготовку специалистов, используемых в последующем на управленческих должностях. Вместе с тем организуется выпуск специалистов, предназначенных для работы в сфере управления.

Процесс формирования специалиста, работающего в сфере управления, не заканчивается в высшем учебном заведении. Это лишь база его знаний, которая должна быть целенаправленно развита в процессе послевузовской учебы. В стране существует разветвленная система послевузовской учебы, которая является ведущей в процессе формирования кадров управления. Основной организационной формой повышения квалификации кадров управления выступают отраслевые институты повышения квалификации (ИПК). Они осуществляют подготовку и переподготовку специалистов в соответствии с перспективным планом, утвержденным министерством или ведомством, в ведении которого находится институт. ИПК имеют филиалы, осуществляющие подготовку кадров для предприятий и организаций, расположенных на определенной территории. Срок обучения устанавливается в зависимости от формы учебы и тематики и не превышает 2 месяцев с отрывом от работы и 6 месяцев без отрыва.

В ряде вузов созданы специальные межотраслевые факультеты организаторов промышленного производства со сроком обучения 3 и 6 месяцев с отрывом от работы.

В институтах имеются также специальные факультеты по подготовке специалистов по новым отраслям науки и техники.

Наконец, в отраслях народного хозяйства создаются курсы повышения квалификации хозяйственных руководителей и специалистов. Курсы организуются в министерствах, ведомствах, предприятиях и организациях.

Особое значение в системе подготовки и повышения квалификации кадров управления имеет Академия народного хозяйства РФ, которая осуществляет подготовку высших руководителей. Главная задача состоит в том, чтобы руководители в течение учебы получили глубокие знания в области теории управления, овладели современными методами и умели творчески использовать их на практике.

В основу дальнейшего совершенствования системы подготовки и повышения квалификации кадров управления должны быть положены: обязательность периодического и систематического обучения; построение системы обучения на основе квалификационных моделей и моделей служебного пути; органическая связь обучения с аттестацией и служебными перемещениями; сочетание целей обучения с индивидуальными запросами слушателей; органическая связь учебных мероприятий с решением общих и частных задач работы с кадрами управления.

Так, в настоящее время проводятся комплексные научные исследования с целью определения тех специфических требований, которым должны удовлетворять руководители различных уровней в различных отраслях промышленности. На этой основе определяются сроки периодичности переподготовки кадров, которые колеблются от 3 до 6 лет.

Совершенствуется организация системы подготовки и переподготовки кадров путем создания комплекса взаимосвязанных типовых планов различных форм обучения. Это позволяет при переходе руководителя с одного уровня управления на другой, более высокий, автоматически определять формы и сроки его подготовки и переподготовки.

История развития общественного производства показала прямую зависимость между темпами роста промышленного производства и темпами роста подготовки и переподготовки руководителей и специалистов по управлению.

### **Коротко об авторах**

*Петров В.Ф.* – кандидат экономических наук, генеральный директор ОАО ХК «Якутуголь».



© С.Ф. Нуштаев, 2006

УДК 622.333

**С.Ф. Нуштаев**

**МЕРОПРИЯТИЯ И РЕКОМЕНДАЦИИ  
ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ КАДРОВОЙ  
ПОЛИТИКИ В ОАО ХК «ЯКУТУГОЛЬ»**

**П**роцесс формирования кадровой политики осуществляется посредством целенаправленного воздействия субъекта управления на объект управления, на волю людей, под которой понимается регулирующий фактор сознания, выражающийся в способности человека совершать целенаправленные действия. Содержание метода управления в кадровой политике дает ответ на вопрос о том, как, каким способом наиболее рационально можно достичь целей управления, осуществить формирование социально-психологического климата коллектива.

Реализация экономических методов управления в кадровой политике должна обеспечить дальнейшее развитие внутрипроизводственных отношений на основе:

- утверждение плановых заданий подразделениям ОАО ХК «Якутуголь»: разрез «Нерюнгринский», «Ремонтно-механический завод», «Автобаза технологического автотранспорта», по основным показателям работы;
- разработки и внедрение прогрессивных технико-экономических нормативов;