

УПРАВЛІНСЬКІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Вашечко С.С., аспірант
Державний біотехнологічний університет

Важливою передумовою соціально-економічної стабілізації економіки України стає процес стратегічного планування кадрового потенціалу аграрних формувань. Оскільки кваліфікований персонал закладає фундамент майбутнього успіху підприємства, сили та час, затрачені на його підбір та навчання, зазвичай, цілком себе виправдовують [1]. До сьогоденного часу науковці приділили достатню увагу аналізу процесу кадрового планування в системі управління організаціями. Наукові основи кадрової політики досліджували у своїх роботах як зарубіжні, так і вітчизняні вчені (праці А. Кібанова, А. Маслоу, І. Коропецького, П. Друкера, М. Армстронга, Ф. Хедуорі, Е. Берна, О. Кузьміна, А. Чернявського, С. Петренко, В. Сухарського, Г. Щокіна та ін.) [2-5]. Можна помітити, що іноземні джерела зосереджують увагу здебільшого на плануванні потреби організації в кадрах, тоді як вітчизняні вважають це лише одним з видів кадрового планування, відзначаючи ще ряд інших (планування використання персоналу, планування його навчання тощо). Водночас, деякі теоретичні і практичні аспекти кадрового планування ще не зовсім висвітлені в ученій сфері.

Гостра конкурентна боротьба, що панує сьогодні на ринку, змушує підприємства України приділяти особливу увагу системній роботі з працівниками, яка передбачає вивчення їх професійних здібностей, просування на службі, підбір, тренування, оцінку і розміщення керівних кадрів, удосконалення системи оплати праці, підвищення кваліфікації робочої сили, узгодження економічних і соціальних інтересів трудового колективу [6]. Для того щоб організація успішно впоралась з цими завданнями необхідно визначити основні аспекти кадрового планування, завдяки якому кадрова політика стає довгостроковою і орієнтованою на майбутнє. З огляду на це, існує необхідність у формуванні і втіленні такої кадрової політики, яка б відповідала сучасним економічним процесам та сприяла створенню згуртованої, відповідальної, високорозвиненої й висококваліфікованої групи персоналу [7, с. 190].

Кадрове планування – це система комплексних рішень і заходів із реалізації цілей організації та кожного працівника, яка дає змогу визначити [8]:

- кількість працівників необхідної кваліфікації в конкретному місці та у потрібний момент часу;
- які запити повинні вміти виконувати різні категорії працівників та як знайти тих людей, які б могли реалізовувати робочий план як у конкретні часові рамки, так і в перспективному періоді;
- у який спосіб привертати потрібні і усувати зайві трудові ресурси;
- як вивчати потенціал співробітників і спрямовувати його у правильне русло;
- індивідуальний розвиток здібностей кожного робітника;
- як правильно вирішувати соціальні проблеми персоналу, мотивувати його та справедливо розподіляти винагороди;
- скільки будуть складати витрати на утримання персоналу тощо.

Кадрове планування результативне виключно тоді, коли включається в єдиний напрямок планової діяльності підприємства. Воно не лише вирішує більшість проблем на підприємстві, але й вдовольняє інтереси і вимоги працівників. Наприклад, підприємство потребує кваліфікованої праці, а працівники адекватного зростання рівня її оплати.

Можна визначити такі ознаки ефективного кадрового планування, що покращує результати діяльності підприємства:

- оптимальне використання персоналу (створення вакансій, перерозподіл працівників за їх вміннями для підвищення продуктивності праці, перебудова виробничих процесів тощо);
- поліпшенню процесу формування персоналу;
- запровадження заходів з перепідготовки кадрів;
- зменшення загальних витрат на робочу силу внаслідок систематичної та ініціативної політики на ринку праці.

Для того щоб спланувати потреби у персоналі важливо: провести аналіз і спроєктувати робочі місця; узгодити виробничу програму; унормувати працю; визначити шляхи покращення її ефективності; ієрархічно структурувати роботи з реалізації проєкту тощо.

Вітчизняні вчені виділяють три етапи кадрового планування: 1) оцінка наявного персоналу і його потенціалу; 2) оцінка майбутніх потреб у персоналі; 3) розробка програми розвитку персоналу. На початковому етапі встановлюють головні завдання, враховуючи цілі організації. На усіх робочих місцях й у належний час забезпечується необхідна чисельна та високоякісна трудова діяльність. Також стимулюється ефективність праці співробітників. Далі виробляють

кадрову стратегію підприємства у зв'язку із передумовами його росту та відновлення за пріоритетними напрямками, щоб працівники мали можливість просування по кар'єрних сходах. Крім того, підприємством встановлюються науково-обґрунтовані умови праці з обов'язковим забезпеченням реалізації персональних здібностей кожного працівника. На останньому етапі окреслюють точні цілі кожного працівника й висвітлюють принципи управління всередині підприємства.

Оскільки тривалість планового періоду суттєво різниться, науковці виокремлюють три види кадрового планування [8]:

1. стратегічне (перспективне): орієнтоване на далекосяжні (не менше 10 років) цілі підприємства, курс його розвитку, прогнозуючи зміни попиту на ринку праці, чинники розвитку внутрішньої і зовнішньої торгівлі, концепції і напрямки розвитку промислового та сільськогосподарського виробництва; визначаються усі ресурси (трудові, фінансові, матеріальні тощо), необхідні для досягнення бажаного результату підприємства; віддається перевага одній зі стратегій досягнення цих цілей. Основною рисою є велика гнучкість;

2. тактичне (середньострокове): перетворює глобальні плани в самостійні частини планування, конкретизує їх на період 2-5 років, і відповідно до окреслених завдань залучаються необхідні ресурси;

3. поточне (оперативне): деталізується план на рік, підкріплений необхідними розрахунками і обґрунтуваннями; вирішуються поточні завдання, які обумовлені економічною ринковою ситуацією.

Успішне кадрове планування потребує кадрового контролю, для того щоб цілеспрямовано приймати рішення, оптимізувати використання персоналу, забезпечувати дотримання трудових та соціально-правових норм. Кадровик-плановик бере до уваги планові та поточні дані, виробничі дані про обіг, збут, результат, використаний час, здійснення інвестицій. Він має володіти інформацією про коригування цілей на різних етапах, які призводять до певних кадрових наслідків.

Виходячи з попереднього аналізу теоретико-методичних основ теми дослідження, можна обґрунтувати такі управлінські засади стратегічного планування кадрового потенціалу в організації:

1. Формування кадрової політики та багаторівневе планування кадрової стратегії;

2. Визначення центрів управління персоналом в організаційній структурі підприємства;

3. Організація системи кадрової роботи на підприємстві з визначенням центрів функціональної відповідальності;

4. Мотивація персоналу за системо. Змістових і процесуальних теорій;

5. Проектування системи довгострокового розвитку персоналу за цілями кадрової стратегії.

Впровадження в організації систематичного кадрового планування дозволяє значно підвищити якість кадрових рішень, що формує передумови для досягнення цілей підприємства й забезпечує перспективи його розвитку. Управління стратегічним плануванням кадрового потенціалу в організації повинно здійснюватися на системній основі, з обґрунтуванням функціональних алгоритмів досягнення цілей на макро- та мікрорівнях.

Інформаційні джерела

1. Грідін О.В. Концептуальні підходи до створення ефективної системи управління персоналом. *Вісник Харківського національного технічного університету імені Петра Василенка: Економічні науки*. Харків: ХНТУСГ, 2017. Вип. 188. С. 228-236.

2. Грідін О.В. Особливості та чинники формування ефективної кадрової політики підприємств аграрної сфери економіки. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*, 2021. Вип. 41. С. 22-26. DOI: 10.32999/ksu2307-8030/2021-41-4 URL: <http://ejournal.kspu.edu/index.php/ej/article/view/699/687>

3. Іваницька С.Б., Анісова Н.В., Петрова А.О. Кадровий потенціал підприємства: фактори формування та використання. *Ефективна економіка*, 2013. № 10. Крамаренко В.І., Холода Б.І. Управління персоналом фірми: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2003. 272 с.

4. Нагаєв В.М., Нагаєва Г.О. Дидактичні засади формування кадрового потенціалу аграрної сфери як стратегічного ресурсу розвитку соціально-економічних систем. *Вісник ХНТУСГ: Економічні науки*. Вип. 200. Х.: ХНТУСГ, 2019. С. 44-53.

5. Нагаєв В.М., Абраменко П.О. Формування кадрового потенціалу аграрної сфери: освітній аспект. *Вісник ХНАУ*. № 6, 2014. С. 50-60.

6. Пушкар З., Мацькова Г. Кадрове планування як елемент реалізації кадрової політики. *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє*. 2010. Вип. 14-15. С. 193-198. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/26624/1/Пушкар%203.pdf>

7. Reznik Nadiia P., Gridin Oleksandr V. Strategic Planning Of The Socio-Economic Development Of Ukraine: Conceptual Aspects. *International journal of scientific & technology research*. Volume 9, Issue 03, March 2020, pp. 7034-7038. URL: <http://www.ijstr.org/final-print/mar2020/Strategic-Planning-Of-The-Socio-economic-Development-Of-Ukraine-Conceptual-Aspects.pdf>