

УДК 65.9 (2) 23

В.М.ПРАСОЛ, В.В.КНЯЖЕЧЕНКО

*Харьковская национальная академия городского хозяйства*

## **ОСОБЕННОСТИ КАДРОВОГО ПЛАНИРОВАНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ СОЦИАЛЬНО ЗНАЧИМЫХ ОТРАСЛЕЙ**

Рассматривается роль кадрового планирования в процессе обеспечения успешной деятельности предприятий и его особенности, связанные с работой в условиях реформирования экономических отношений в сфере обслуживания (социально значимых отраслей).

В условиях перехода экономики от «рынка продавца» к «рынку потребителя» постоянно возрастают требования потребителей и меняются условия хозяйствования. Для обеспечения долгосрочного успеха предприятию необходимо постоянно проводить комплекс мер, направленных на адаптацию к будущим условиям деятельности, обеспечение готовности соответствовать возможным вызовам времени. Без этого возрастает риск ухода предприятия с рынка. Одним из важнейших элементов системы обеспечения экономической устойчивости предприятия является кадровое планирование.

В рамках кадрового планирования, которое, как показано на рис.1, органически связано с системой планирования на предприятии, решаются задачи количественного, качественного, временного и пространственного определения потребности в персонале и реструктуризации существующих кадров с целью достижения оптимальных условий, необходимых для достижения стратегических целей организации.

Планирование персонала продолжает развитие кадровой политики, опирающейся на стратегию развития организации. Поскольку все планирование деятельности предприятия основывается на стратегических целях развития с постепенной конкретизацией прогноза реализации продукции или услуг, кадровое планирование также выступает как инструмент реализации кадровой стратегии организации, которая с помощью соответствующих прогнозов формализуется в конкретные кадровые планы, программы, процедуры и т.д.

Проблеме кадрового планирования посвящено достаточно много публикаций [1-3]. Обобщая изложенные в этих работах подходы, можно сказать, что кадровое планирование не является методом управления персоналом, а призвано выполнять роль функции обеспечения условий для повышения его эффективности, решения вопросов согласования интересов работодателей и работников. Для этого в частности осуществляются:

- прогноз потребности в кадрах: сбор информации о качественной и

- количественной потребностях в кадрах;
- анализ наличия кадров: определение фактического наличия кадров с учетом их качественных, количественных характеристик и временного аспекта;
- разработка мер по устранению несоответствия фактических и плановых показателей наличия кадров и его качественного состава.

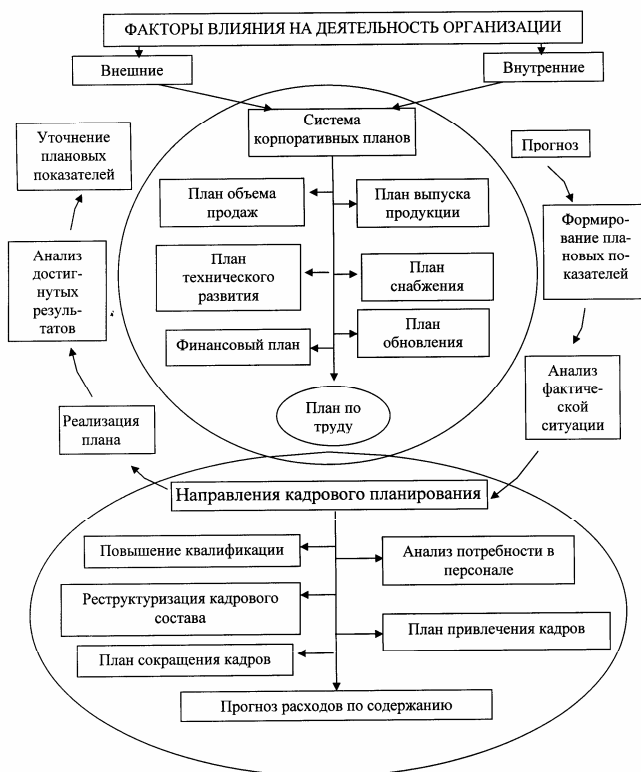


Рис.1 – Взаимосвязь планирования деятельности организации с кадровым планированием

Однако, по нашему мнению, в специальных исследованиях по данной тематике не нашли должного отражения вопросы особой актуальности кадрового планирования в реформируемых отраслях вследствие высокой неопределенности будущего. В то же время планирование персонала, особенно перспективное, неразрывно связано с раз-

витием концепции самой организации. Оно тесно связано со стратегическими целями и задачами, объемом и параметром услуг. Его следует рассматривать в прямой взаимосвязи с планированием кадрового потенциала организации и планированием карьеры ее сотрудников. Сегодня преобладает компетентный подход к кадровому планированию, при котором оно охватывает не только новые объекты, но и уже замещенные рабочие места, в части уточнения предъявляемых к ним требований. Кадровое планирование в современной организации должно осуществляться по двум взаимосвязанным направлениям – планирование потребности в персонале и планирование конкретных рабочих мест. На рис.2 показано место кадрового планирования в системе управления кадровой работой организации.



Рис.2 – Место кадрового планирования в системе управления персоналом организации

По нашему мнению, учет особенностей функционирования предприятий в условиях реформирования необходим для обеспечения преодоления возникающих при этом экономических и социальных проблем.

Это особенно актуально для отраслей сферы обслуживания. Они в силу исторически сложившихся экономических условий переживают стадию реформирования, которая уже в основном пройдена предприятиями других отраслей экономики, в условиях сложного финансового положения. К числу таких особенностей можно отнести:

- отсутствие достаточных экономических предпосылок для формирования кадрового потенциала и повышения эффективности его использования в условиях несовершенной тарифной политики, что требует постоянного соотношения формулируемых плановых задач и реальных (прежде всего финансовых) возможностей конкретной организации по их практической реализации, ограниченных в силу особого социального статуса этих предприятий;

- резкий рост требований к персоналу с точки зрения качества работ (услуг), культуры обслуживания, своевременности выполнения заявок и т.д.;

- кадровое планирование ведется, прежде всего, с учетом приоритета корпоративных интересов, вытекающих из предварительно определенной стратегии развития организации в целом. В противном случае в условиях резкого роста конкуренции и требований потенциальных потребителей услуг ставится под угрозу будущее самого предприятия;

- прогнозирование будущих потребностей в кадрах при обязательном учете структурных изменений;

- обязательная селекционная работа по подбору и обеспечению карьерного роста, прежде всего, собственных кадров, так как их привлечение со стороны ограничено финансовыми возможностями.

Руководство предприятий должно осознать, что кадровое планирование служит одной из гарантий предпринимательского существования. Поэтому учет специфики кадрового планирования является актуальным на современном этапе развития.

1.Адамчук В.В. Организация и нормирование труда. – М.: ЗАО «Финстатинформ», 1999. – 301 с.

2.Калина А.В. Организация и оплата труда в условиях рынка. – 3-е изд. – К.: МАУП, 2001. – 346 с.

3.Єсінова Н.І. Економіка праці та соціально-трудоу відносини. – К.: Кондор, 2004. – 432 с.

*Получено 29.10.2006*