Кавецкая Р.И., Шевченко Н.Н. КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ // Актуальные вопросы экономических наук и современного менеджмента: сб. ст. по матер. XVII-XVIII междунар. науч.-практ. конф. № 1(12). – Новосибирск: СибАК, 2019. – С. 54-58.

КАДРОВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ КАК СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ ОРГАНИЗАЦИИ

[***Кавецкая Рита Игоревна***](https://sibac.info/author/kaveckaya-rita-igorevna)

*студент, факультет Международного промышленного менеджмента и коммуникации, Балтийский государственный технический университет «ВОЕНМЕХ» им Д.Ф. Устинова,*

*РФ, г. Санкт-Петербург*

[***Шевченко Наталья Николаевна***](https://sibac.info/author/shevchenko-natalya-nikolaevna)

*д-р филос. наук, проф., факультет Международного промышленного менеджмента и коммуникации, Балтийский государственный технический университет «ВОЕНМЕХ» им Д.Ф. Устинова,*

*РФ, г. Санкт-Петербург*

В данной работе мы будем отталкиваться от определения Т.Ю. Базаровой, которая под персоналом понимает совокупность всех человеческих ресурсов, которыми обладает организация [2]. Понятие «кадровый потенциал» не идентично понятию «персонал», поскольку эта концепция включает в себя не только сам персонал, но и опреде­ленный уровень совместных возможностей персонала для достижения поставленных целей [5]. Кадровый потенциал организации, в широком смысле этого слова, представляет собой навыки и способности работников, которые могут быть использованы для повышения ее эффективности в областях производства, для получения дохода, для достижения социального эффекта.

В настоящее время организации понимают, что их успешность и стабильность зависят от персонала, отношений в коллективе, стратеги­ческого подхода к человеческим ресурсам, которые являются ценными инвестициями [4]. Человеческий капитал является не только физическим или финансовым капиталом, но и его также определяют, как знания, навыки, творчество и здоровье [3]. Опыт показывает, что способность человека влиять на развитие социума и организаций более вероятна, чем другие вклады, например, такие как материальные вклады. Таким образом, для менеджмента важность человеческих ресурсов является неоспоримой [6]. В данной области управления большое значение имеет политика и практика управления работой организации. Положительная динамика качественного состава персонала возможна именно за счет обучения. Исследовательские работы многих ученых свидетельствуют о том, что инвестиции в образование повышают показатели эффектив­ности деятельности компании [7]. Для многих предприятий кадровое планирование является важным элементом стратегического управления.

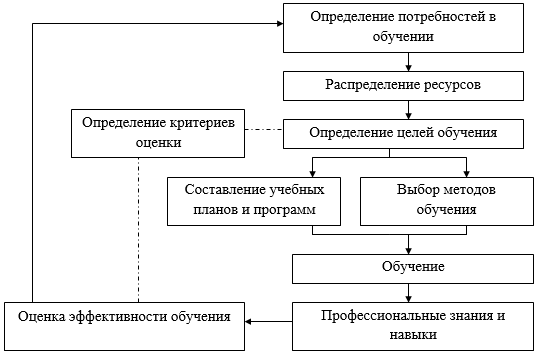
Управление персоналом – это процесс, включающий четыре задачи: привлечение, развитие, мотивация и удержание человеческих ресурсов. Поэтому цели управления человеческими ресурсами - это достижение желаемых результатов от коллективных усилий сотрудников.

Первый этап (привлечение) – это этап рассмотрения резюме соиска­телей с целью выбрать наиболее квалифицированных и наиболее подходящих [1]. В большинстве случаев соискатели подтверждают свою квалификацию соответствующим документом.

Второй этап (развитие) относится к достижению навыков и продви­жению персонала с помощью обучения. Поэтому в организациях развитие людских ресурсов путем образования является неотъемлемой частью процесса, который создает возможность повышения уровня знаний, изменения взглядов и, в конечном, счете, влияет на производи­тельность организации в целом [8].

Цель обучения персонала заключается в повышении его квалифи­кации и способности выполнять свои обязанности, а также в реализации своего потенциала. Для повышения квалификации персонала исполь­зуются различные методы обучения. В российском трудовом законо­дательстве предусмотрены следующие виды профессионального обучения работников: подготовка новых работников; переподготовка (переобучение); обучение вторым (смежным) профессиям; повышение квалификации.

С целью организации процесса обучения персонала возможно применение модели обучения, представляющей собой комплексный непрерывный процесс [6], представленный на рисунке 1.



***Рисунок 1. Модель профессионального обучения***

Несмотря на очевидную необходимость, многие организации не имеют в стратегических планах разделов по обучению персонала.

Для того чтобы улучшить качественный состав персонала необхо­димо понять, как осуществляется процесс стратегического кадрового планирования. На базовом уровне стратегическое планирование направлено на адекватное кадровое обеспечение для достижения оперативных целей организации.

Важно понимать, текущее состояние организации и ближайшие перспективы ее развития.

На основе анализа литературы можно рекомендовать использовать концепцию четырех шагов в стратегическом планировании кадрового потенциала.

На первом этапе стратегического планирования необходимо оценить кадровый состав с точки зрения его соответствия потребностям органи­зации, после чего следует переходить к прогнозированию будущих кадровых потребностей на основе бизнес-целей. Далее необходимо будет согласовать стратегию организации с планированием занятости, и внедрить не только план найма и адаптации новых сотрудников, но и спланировать мероприятия по сохранению имеющегося персонала.

Прежде чем нанять новых сотрудников, важно понять какой потенциал имеется у текущих работников. Существует несколько способов определения кадрового потенциала, например, попросить сотрудников самостоятельно оценить с помощью анкеты, просмотреть прошлые обзоры производительности или использовать подход, который сочетает в себе эти два приема.

На втором этапе осуществляется прогнозирование будущей потреб­ности в кадровом потенциале. Для этой цели необходимо рассмотреть следующие аспекты:

* проанализировать актуальную потребность компании в увели­чении кадрового потенциала;
* спрогнозировать возможность повышения производительности текущего персонала за счет обучения и получения новых знаний, умений и навыков;
* проанализировать текущее состояние рынка труда с целью выявления количественного и качественного состава потенциальных работников.

Важно оценить, как спрос компании на квалифицированных сотруд­ников, так и предложение потенциальных сотрудников на рынке труда.

На третьем этапе осуществляется разработка стратегического плана развития. После определения потребностей организации в кадрах путем оценки текущей кадровой способности и прогнозирования спроса и предложения, необходимо либо обучать текущих сотрудников, либо искать новых. Развитие навыков имеющегося персонала является важной частью процесса стратегического управления.

На этапе набора в группы обучающихся необходимо выполнить поиск кандидатов, которые соответствуют навыкам, необходимым ком­пании. Этот этап может включать размещение вакансий на веб-сайте или поиск в социальных сетях. После того, как отобраны квалифи­цированные кандидаты, необходимо провести собеседования с целью оценки навыков.

После найма новых сотрудников, необходимо организовать процесс адаптации, чтобы они могли как можно скорее включиться в работу. В данном контексте эффективно себя зарекомендовали различные методы поощрения.

Стратегическое планирование направлено также на определение материальных и моральных стимулов, поскольку при найме персонала должна быть продумана политика конкурентной заработной платы, разработана система льгот и премирования и т. д.

На четвертом этапе осуществляется оценка разработанной стра­тегии. После того, как стратегия была внедрена и апробирована в течение определенного времени, необходимо оценить, необходимо определить, способствует ли план стратегического развития персонала достижению целей производства, увеличились ли показатели прибыли, а также оценить степень удовлетворенности персонала осуществляемой кадровой политикой. Если все показатели удовлетворительные, стоит придерживаться разработанной стратегии, в случае возникновения проблемных ситуаций, оценка поможет внести коррективы в стратегию развития кадрового потенциала.

**Список литературы:**

1. Берглезова Т.В. Проблемы управления процессами формирования и использования кадрового потенциала предприятия / Т.В. Берглезова // Кадровый менеджмент. 2010. - № 2. - с. 26-31.
2. Бухалков М.И. Управление персоналом: учебник / М.И. Бухалков. - 2-е изд., испр. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 400 с.
3. Ефремов А.А. Повышение роли нематериального стимулирования работников в условиях кризиса / А.В. Ефремов // Кадровые решения. - 2009. - № 7. - с. 96-104.
4. Ижбулатова О. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации / О. Ижбулатова, Е. Дуданов // Проблемы теории и практики управления. - 2009. - № 4. - с. 102-109.
5. Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия: учебное пособие / Под ред. П.В. Шеметова. - М.: ИНФРА-М, 2008. - 312 с.
6. Пыжова Л.А. Управление развитием персонала как фактор роста эффектив­ности труда // Молодой ученый. — 2014. — №8. — С. 565-567.
7. Удалов О.Ф., Алёхина О.Ф., Патронов Э.Л. Кадровый потенциал и рост эффективности управления на промышленных предприятиях / О.Ф. Удалов, О.Ф. Алёхина, Э.Л. Патронов // Менеджмент в России и за рубежом. - 2009. - № 4. - с. 93-100.
8. Шаховой В.А. Кадровый потенциал системы управления / В.А. Шаховой. М.: ИНФРА-М, 2008. - 174 с.