

ПЛАНУВАННЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВУ ЯК ІНСТРУМЕНТУ РОЗВИТКУ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

Л.І. Чернишова, к.е.н., доцент

Г.О. Джурина

Т.Д. Добровольський

Одеський національний політехнічний університет, м. Одеса

Постійні динамічні зміни в зовнішньому середовищі, посилення глобалізації та інтеграції, неспинне підвищення конкуренції вимагають постійних досліджень в галузі укріплення потенціалу підприємств. Розробляючи ефективні підходи щодо управління сукупністю економічних ресурсів і виробничих можливостей, керівні структури підприємств використовують їх для досягнення стратегічних цілей підприємства та забезпечують зміцнення його конкурентних позицій на ринку. Одним з важливих компонентів, який забезпечує інноваційну спрямованість визначеного напрямку роботи є кадрова складова. Тому вектор роботи із кадровим потенціалом має бути завжди актуальним і пріоритетним.

Загальний рівень розвитку кадрового потенціалу підприємства визначається рівнями розвитку особистого потенціалу кожного працівника й ефективністю його використання для досягнення поставленої мети. Формування кадрового потенціалу керівництва – це реалізація заходів, спрямованих на підвищення рівня готовності управлінського підрозділу підприємства або організації сприйняти зміни й забезпечити відповідність кадрів наявній потребі у професійній кваліфікації [1]. Отже керівники та топ-менеджери повинні детально розглядати всі інструменти, які сприятимуть формуванню та розвитку кадрового потенціалу. Формування кадрового потенціалу кадрової служби означає реалізацію заходів формування кадрового резерву, розробку програм підготовки, навчання й атестації, які відповідає стратегії ефективного функціонування підприємства. Як і будь-який процес управління, персоналом, робота з кадровим резервом ефективна тільки тоді, коли вона ведеться комплексно.

Планування та підготовка кадрового резерву має бути стратегічним пріоритетом для більшості підприємств, які прагнуть досягти успіху. Наявність компетентних, підготовлених фахівців, готових до просування на ключові для підприємства посади, гарантує кадрову безпеку бізнесу. Враховуючи масштаб і складність завдання, робота зі створення кадрового резерву вимагає комплексного підходу та ретельного планування [2]. Робота з підготовки резерву кадрів повинна носити цілеспрямований, системний і плановий характер. Організація цієї роботи спрямована на забезпечення якісної та інтенсивної підготовки кожного фахівця до самостійної діяльності на новому, більш високому рівні.

Формуючи кадровий резерв рекомендується дотримуватися наступних принципів:

- інноваційність – перехід від традиційної політики відтворення кадрів (стандартного посадового і професійного зростання по горизонталі та вертикалі) до управління кар'єрами й розвитком професіоналів нової формації;
- ешелонування – поетапне включення до кадрового резерву найбільш підготовлених і ефективних працівників, управлінців і фахівців свого підприємства, а також залучення досвідчених і висококваліфікованих працівників з інших сфер;
- престижність – підвищення привабливості роботи в компанії, яке дозволить зробити кар'єру на даному підприємстві конкурентоспроможною для професіоналів нової формації;
- конкурсні – включення до кадрового резерву повинне проводитися на умовах змагальності та рівності умов для всіх учасників і об'єктивної оцінки досягнень і потенціалу;
- комплексність – оцінка кандидатів для зарахування в резерв повинна проводитися на підставі низки різноспрямованих параметрів і за участю професійних експертів, що представляють різні галузі діяльності компанії.

Формування кадрового резерву підприємства сприяє виявленню потенціалу персоналу, а також допомагає в разі екстреної необхідності закрити кадрові "дірки". Проте необхідно враховувати наступне правило: працівники при переведенні на нову посаду дають виробіток 80%, а знову прийняті на початковому етапі тільки 20% (процес адаптації, ознайомлення з підприємством, його культурою, правилами, колективом тощо).

Кадрове планування резерву рекомендується реалізовувати за допомогою здійснення цілого комплексу взаємозалежних заходів, об'єднаних в оперативний план роботи з персоналом. Під час планування кадрового резерву рекомендується детально розробити наступні напрямки роботи:

1) *планування кандидатів*. Цей напрям має на меті спрогнозувати персональні просування кадрів підприємства, їх послідовність і супутні їм заходи. Він вимагає опрацювання всього ланцюжка просувань, переміщень, звільнень конкретних співробітників. Одним з визначальних факторів при плануванні резерву на вищу керівну посаду є тип претендента на цю посаду, оскільки від цього типу значною мірою залежить процес входження нового керівника на посаду і його подальші професійні успіхи.

2) *планування чисельності резерву*. Оскільки формування кваліфікованої робочої сили пов'язане з певними витратами, заходи щодо забезпечення персоналом необхідної якості повинні бути економічно обгрунтовані. Тому постає питання про визначення оптимальної чисельності кадрового резерву. Оскільки чисельність співробітників, як і кількість будь-якого ресурсу в організації, не залишається незмінною з плином часу, тому оптимальна чисельність резерву розраховується для певного часового періоду

3) *планування програми розвитку резервних кандидатів*. Планування навчання наявного персоналу дозволить використовувати власні виробничі ресурси працюючих без пошуку нових висококваліфікованих кадрів на зовнішньому ринку праці. Крім того, таке планування створюватиме умови для мобільності, мотивації й саморегуляції працівника. Воно буде прискорювати процес адаптації працівника до умов виробництва, що змінюються, на власному робочому місці. До того ж, при роботі з кадрами, тим більш при формуванні кадрового резерву, обов'язково пам'ятати наступне: найвищу цінність є не той, хто володіє унікальними знаннями, а той, хто здатний постійно навчатися новому і застосовувати свої знання на практиці.

4) *планування атестації кадрового резерву*. При проведенні атестації виходять з таких основних принципів: законність; рівне право атестуватися на будь-яку посаду у відповідності зі здібностями та професійною підготовкою без якої-небудь дискримінації; професіоналізм і компетентність; гласність; економічна, соціальна та правова захищеність; відповідальність за неналежне виконання своїх посадових обов'язків.

Отже планування і створення кадрового резерву необхідно для розвитку потенціалу підприємства, а також більш якісного забезпечення підприємства компетентними співробітниками, готовими в разі необхідності вести не тільки свою ділянку роботи, але й інші – по суміжних напрямках. Наявність в кадровому резерві підготовлених фахівців дозволить значно знизити витрати на підбір і адаптацію нових співробітників, а також побудувати систему інвестицій в розвиток персоналу, що в свою чергу значно підвищить нематеріальну мотивацію працівників і сприятиме їх закріпленню на нашому підприємстві.

Література:

1. Москаленко В.О. Кадровий потенціал підприємств харчової промисловості України: формування, управління та розвиток: монографія // В.О. Москаленко. – К: НУХТ, 2010.
2. Антоненко І. Ю. Сутність кадрового резерву та особливості його формування на підприємстві / І. Ю. Антоненко // Управління розвитком. – 2013. – № 14. – С. 122–124.