# Планирование персонала: цели и задачи

Нужно ли заниматься кадровым планированием? Наверное, каждая организация сама для себя должна ответить на данный вопрос. Вот только, как оказалось, даже времена кризиса, когда из-за быстрого изменения ситуации и ограниченности средств планирование крайне затруднено, в организациях, осуществляющих стратегическое планирование персонала, прибыльность на одного работника примерно на 35% выше, чем у тех, кто упускает из виду этот фактор.

Прежде чем совершать любую сколько-нибудь сложную деятельность, мы составляем план. Применительно к управлению организацией такой план первоначально возникает в головах руководителей и специалистов, затем конкретизируется и формализуется в определенных документах, становится управленческим решением и, наконец, приобретает силу закона для исполнителей. Именно в планировании в наибольшей степени выражается осмысленный, целенаправленный характер управленческой деятельности. К составлению и реализации планов в основном и сводится данная работа. А их осуществлению подчинено не только перспективное, но и ситуационное управление, то есть принятие решений в соответствии с конкретными обстоятельствами, ситуацией.

Приобретая роль планирования в управленческой деятельности в полной мере проявляется и в управлении персоналом. Всю основную работу в этой области можно представить как кадровое планирование плюс практическая работа по реализации планов и текущих задач, осуществление конкретных мероприятий. Таким образом, планирование сопровождает и направляет всю деятельность по управлению сотрудниками.

Что же такое кадровое планирование? Планирование персонала представляет собой определение целей и мероприятий по обеспечению организации персоналом оптимального количества (кадровый состав) и качества (компетентность и мотивированность) и его эффективному использованию в интересах организации.

Кадровое планирование - одна из важнейших функций современных служб персонала, осуществляемая при активном участии других подразделений, и прежде всего, планово - экономического отдела, а также комиссии (бюро, сектора, группы) организации по стратегическому планированию.

В российских компаниях перечень подразделений, занимающихся кадровым планированием, а также их названия довольно сильно различаются. Это объясняется не только особенностями строения организаций и областей их деятельности, но и сравнительно низким уровнем развития сферы управления персоналом. На многих предприятиях отсутствуют отдельные НR-службы, которые призваны интегрировать работу участвующих в планировании отделов: кадров, найма, оценки и развития персонала, организации и оплаты труда, социального развития, охраны труда и других. Между тем независимо от названия подразделений, занимающихся кадровым планированием, по существу вся основная практическая работа в этой области лежит в сфере управления персоналом и требует самого активного участия специалистов кадровых служб.

В следующем разделе своей работы я расскажу, кто такой HR-менеджер и каким он должен быть.

В современном деловом мире наблюдается тенденция прямой связи уровня развития предприятия и его успехов с развитостью и эффективностью кадрового планирования, а также ведущей ролью службы персонала в его осуществлении. В передовых организациях расширяется сфера планирования. Сегодня она не сводится лишь к традиционному обеспечению организации работниками, а распространяется на все области управления персоналом: использование, развитие, оценку, мотивацию сотрудников, компенсацию труда, оптимизацию расходов на персонал и другие. Планирование проникает во все сферы и на все уровни организации (всюду, где есть персонал), охватывает как линейный, так и функциональный аспекты управления.

Содержанием кадрового планирования могут быть весьма разнообразные задачи: освоение новых стандартов качества, внедрение командной организации труда и новой схемы мотивации персонала, распространение кооперативного стиля руководства и техники управления по целям, внедрение передовых методов оценки сотрудников и эффективности деятельности служб персонала, введение эффективной системы кадровой безопасности и тому подобное. Чем вызвана первостепенная значимость кадрового планирования для современных организаций и как оно осуществляется на практике?

Назначение кадрового планирования - предусмотреть будущие изменения организации, ее персонала и внешней среды, заранее определить оптимальный состав кадров, пути, способы и формы их эффективного использования, наметить мероприятия, способствующие адаптации человеческих ресурсов к изменениям ситуации.

Планирование персонала непосредственно определяет: когда, где, сколько, какой квалификации и мотивации понадобится сотрудников, сколько они будут стоить, как обеспечить организацию таким работникам и как их эффективно использовать.

Кадровое планирование позволяет:

рационализировать управление кадровым составом, глубже понять его сегодняшнее состояние, предвидеть будущее и заранее подготовиться к переменам, а также инициировать некоторые из них: например, своевременно подготовить персонал к внедрению новых технологий, производству нового вида продукции или услуг;

своевременно увидеть и реализовать новые возможности компании, заметить угрозы, избежать грядущих опасностей (например, ухода ключевых специалистов к конкурентам). Обнаружение и использование новых возможностей - главная задача планирования;

минимизировать ошибки при принятии решений, избежать конфликтов между целями компании в сфере персонала, производства, маркетинга и других, интегрировать эти цели для решения важнейших стратегических задач;

обеспечивать последовательность и однонаправленность всей работы по управлению персоналом как с точки зрения структуры управленческой деятельности (соответствие между кадровой философией, стратегией, политикой и оперативным управлением персоналом), так и с точки зрения единой направленности деятельности всех кадровых подразделений (отделов кадров, социального развития, труда и заработной платы, центра профессионального обучения, службы персонала), а также линейных менеджеров. Очевидно, что если деятельность различных субъектов управления персоналом тщательно не спланирована, то неизбежны разного рода неувязки (дублирование, конфликты), что резко снижает эффективность управления в целом;

оптимизировать использование человеческих, финансовых и других ресурсов. Планирование позволяет рационально распределять их, сокращать непредвиденные расходы на персонал, обеспечивать рациональное, экономическое использование всех средств;

концентрировать усилия на решении приоритетных, наиболее важных для всей организации задач, обеспечивать их ресурсную и иную поддержку со стороны других подразделений и их руководителей. Это проявляется, например, в том, что важная задача обучения сотрудников новым методам работы, на решение которой несколько лет не находилось средств и времени, будучи включенной в кадровый план, получает долгожданные ресурсы и поддержку руководства;

полнее учитывать интересы и пожелания работников, обеспечивая тем самым их удовлетворенность трудом и пребыванием в коллективе. Кадровое планирование непосредственно ориентировано на учет интересов работников, их гармоничное сочетание с целями организации;

повышать эффективность управления и деятельности организации в целом вследствие действия вышеназванных и некоторых других факторов. Тот, кто не имеет развитого кадрового планирования, лишен будущего. Он живет лишь сегодняшним днем и превращается в раба ситуации, поскольку вынужден слепо и, как правило, с запозданием реагировать на уже обострившиеся проблемы и требования, разрешать многочисленные конфликты.

Эти и некоторые другие достоинства кадрового планирования персонала делают его одной из важнейших составных частей бизнес-планирования.