

УДК 331.102.12.3

DOI: 10.15587/2313-8416.2019.164237

## АНАЛІЗ ПЛАНУВАННЯ ТРУДОВИХ РЕСУРСІВ ОРГАНІЗАЦІЙ В УМОВАХ ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

© Ж. Г. Чухлата

*У дослідженні проведено аналіз основних варіантів вибору методу підбору спеціалістів, який дозволив окреслити можливі дії організації згідно конкретних співвідношень між попитом та пропозицією робочої сили. Досліджено можливі заходи кадрової політики організації в умовах інформаційної економіки, які надали можливість визначити заходи організації для врегулювання ситуації «попит вищий за пропозицію». Проаналізовано особливості реалізації програми роботи організації у сфері трудових ресурсів в умовах постіндустріального суспільства, що дозволило оцінити можливі результати від навчання і залучення спеціалістів*

**Ключові слова:** планування трудових ресурсів, організація, постіндустріальна економіка, кадрова політика, управління персоналом

### 1. Вступ

При переході України до постіндустріальної системи господарювання перед керівниками організації постала проблема підбору кадрів, правильної організації та планування праці. Поряд з реформуванням збутової, управлінської, маркетингової політики це призводить до реформування політики кадрового управління.

Пройшло декілька років, відколи індустріальне суспільство переорієнтувалося на інформаційну, або постіндустріальну, економіку, внаслідок чого змінилися умови бізнес-планування на кожному окремому суб'єкті господарювання. Але управлінню трудовими ресурсами при цьому приділяється мало уваги, ці недоліки в майбутньому перетворюються на "вузькі місця" в роботі організації, оскільки розташування суб'єктів господарювання прийнято вибирати в регіонах, близьких до сировинних ресурсів, транспортного й інформаційного сполучення. А це, в свою чергу, не може не відбитися на роботі майбутньої організації. У випадку, коли не враховано трудовий потенціал регіону, організація ліквідує недоліки, залучаючи, кваліфікованих фахівців з інших регіонів, або готує власні кадри. Цілком природно, що вартість залучення кадрів і втрати від їх відсутності підвищують собівартість і ціни, а це, в свою чергу, знижує можливості організації на проведенні активної ринкової політики, і дає можливість конкурентам закріпити свої переваги.

В цих умовах на сьогодні виявляється вельми актуальним завдання аналізу планування трудових ресурсів організації для постіндустріальної економіки.

### 2. Літературний огляд

В дослідженні [1] розглядаються особливості оптимізації організаційної структури організації на базі бізнес-процесів ділової активності персоналу. Питанням стратегічного управління персоналом в епоху Інтернету присвячена наукова робота [2], в якій систематизовано особливості кадрової політики з урахуванням технологічних аспектів мережі Інтернет. У науковій праці [3] пропонуються культурологічні аспекти процесів мотивування й розвитку персоналу. В дослідженні [4] пропонується розгляд су-

часних підходів до управління персоналом на інноваційних засадах. Загальні особливості ефективної підготовки кадрів в умовах постіндустріальної економіки викладені в роботі [5]. У науковій праці [6] пропонується технологія проведення командного коучингу на робочому місці. В роботі [7] формуються можливі шляхи тренінгу професійних знань працівників організації в сучасних умовах постіндустріальної економіки. В науковій праці [8] наводяться рекомендації до інноваційного розвитку систем управління персоналом шляхом реалізації технологій електронного бізнесу. Напрямки вдосконалення кадрової політики та підвищення ефективності управління персоналом акумульовані в роботі [9]. Аналіз питань удосконалення системи управління персоналом як умови ефективного функціонування організації наведені в дослідженні [10].

Аналіз спеціалізованої літератури засвідчує, що визначені напрями досліджень більшою частиною не розкривають системно питань аналізу планування трудових ресурсів організації для постіндустріальної економіки.

### 3. Мета та задачі дослідження

Метою дослідження є системний аналіз особливостей здійснення процесів планування трудових ресурсів організації для постіндустріальної економіки.

Для досягнення мети були поставлені наступні задачі:

1. Аналіз основних варіантів вибору методу підбору спеціалістів.

2. Дослідження можливих заходів кадрової політики організації в умовах інформаційної економіки для врегулювання ситуації «попит вищий за пропозицію».

3. Вивчення особливостей програми роботи організації у сфері трудових ресурсів в умовах постіндустріального суспільства.

### 4. Загальні особливості планування трудових ресурсів організації для постіндустріальної економіки

Підрозділ, відповідальний за управління трудовими ресурсами, прогнозує тенденції і зага-

льну кон'юнктуру на ринку праці. Як правило, кон'юнктура складається специфічно для кожної спеціальності. Відмінність є у двох різних професійних групах. На українському ринку трудових ресурсів з 2010 року відчувається надлишок робочої сили з вищою освітою. Це – лінійні працівники організації (інженери, економісти і т. д.). При реалізації бізнес-проектів в умовах постіндустріальної економіки необхідно виходити з того, що при перевищенні пропозиції організація стає одним із небагатьох суб'єктів господарювання, яка надає працівникові робоче місце, тобто може диктувати

свою політику, і, навіть не затрачаючи особливих зусиль, зможе залучити будь-яку необхідну кількість працівників з цієї групи. При цьому немає сенсу займатись будівництвом житла, додатковим навчанням, пільговим відпочинком та ін. Головна мета, яку переслідує організація, – збільшити економічний ефект.

В цих умовах для організації важливого значення набуває створення необхідних умов для формування ефективного методу підбору спеціалістів. Вибір методу підбору спеціалістів пропонується проводити за схемою, вказаною в табл. 1.

Таблиця 1

Вибір методу підбору спеціалістів					
Вибір методу підбору спеціалістів					
Економічний закон	Попит та пропозиції				
Ситуація	Попит < пропозиції	Попит > пропозиції			
Причина	Зниження ділової активності	Відсутність спеціалістів за фахом		Низька кваліфікація кадрів	
Дії організації	Підбір за конкурсом	Навчання спеціалістів	Залучення спеціалістів	Навчання спеціалістів	Залучення спеціалістів

Ситуація «попит вищий за пропозицію» на сьогоднішній день в умовах інформаційної економіки характерна для професій, пов'язаних в ІТ-сфері. Навіть якщо враховано місце розташування організації щодо працівників першої групи, то з працівниками нових професій уявити ситуацію досить важко, оскільки спеціалістів, що мають стаж і відповідну освіту, серед перерахованих вище спеціальностей знайти важко, тому що при умовах індустріального суспільства їх не готували у вузах. І при переході до постіндустріального суспільства проходить декілька років, поки ринок буде врівноважений. Так, у 2000-х роках пропозиція трудових ресурсів цієї групи значно відставала від попиту. Причиною тому є деяка стабілізація фінансової системи і, як наслідок, – ріст стабільно працюючих організацій, але це не може бути критерієм вибору місця розташування виробництва, оскільки підвищення економічної ефективності від зниження витрат на підготовку спеціалістів значно нижчий за підвищення економічної ефективності від зниження витрат на транспортування сировини.

У такому випадку необхідно готувати фахівців на базі організації, що має свої недоліки і переваги.

Основними недоліками є:

- поява додаткових витрат на навчання;
- спеціаліст готовий лише через певний період;
- важко передбачити, чи буде спеціаліст відповідати критеріям підприємства;
- можливі зміни у кон'юнктурі трудових ресурсів тощо.

Іншим можливим варіантом вирішення проблеми можна рахувати запрошення спеціалістів з інших регіонів. Це можуть бути тимчасово вільні, або щойно підготовлені працівники; працівники з інших організацій, що вибрали кращі умови праці. Така політика має свої переваги перед навчанням тому, що немає необхідності витрачати кошти на навчання; менеджеру відомо, які є можливості у спеціаліста, що

наймається, спеціаліст відразу приступає до роботи, а не через певний період (3–5 років).

Як правило, наймаючи спеціалістів, організація має труднощі стосовно задоволення мінімальних потреб працівника. Запрошуючи кваліфікованого спеціаліста, виробництво чи фірма зобов'язане забезпечити його постійним місцем проживання, оскільки відсутність такого знижує ефективність праці спеціаліста. А саме ці витрати, поряд із витратами на навчання, заморожують кошти організації, збільшують собівартість і ціну. З іншого боку, неможливо відмовитись від таких дій, тому що не формуючі власні кадри, організація не зможе конкурувати у своїй галузі.

На цьому етапі організація розробляє стратегію дій, завдяки яким виникає можливість наймати або навчати працівників, при цьому знявши навантаження на фінансові ресурси. Прикладом вирішення такого питання може бути пропозиція спеціалісту на купівлю житла у кредит з погашенням рівними долями на декілька років. У організації зникає необхідність залучення додаткових коштів, заморожених на соціальні потреби, оскільки у операціях щодо забезпечення спеціаліста житлом воно участі не бере.

Можливі також інші схеми організації робіт для залучення працівників на конкретний суб'єкт господарювання. Головне, чим керуються менеджери з управління персоналом, це те, що:

- завжди існує необхідність у високому рівні знань спеціалістів, який є основою успіху організації;
- вартість підбору, підготовки, навчання спеціалістів є тягарем для організації і впливає на його конкурентоспроможність;
- з існуючих можливостей необхідно відстежувати ту, яка дає найбільший економічний ефект;
- необхідно постійно прогнозувати тенденції на ринку трудових ресурсів, оскільки сприятлива кон'юнктура дає змогу економити значні фінансові ресурси.

### 5. Результати дослідження та їх обговорення

Відпрацьовані і сплановані дії організації становлять програму роботи у сфері трудових ресурсів. Вибираючи той чи інший підхід необхідно брати до уваги які саме дії принесуть кращі результати. Наприклад, результати від навчання і залучення спеціалістів можна порівняти за такою формулою:

$$\sum E_i - \sum V_i > \sum E_j - \sum V_j,$$

де  $\sum E_i$  – сумарний економічний ефект від залучення спеціалістів;  $\sum E_j$  – сумарний економічний ефект від навчання спеціалістів;  $V_i$  – витрати на залучення спеціалістів;  $V_j$  – витрати на навчання спеціалістів.

Таким чином, трудові ресурси у ринковій економіці поряд із фінансовими, сировинними та іншими ресурсами, перебувають під впливом основних економічних законів. Хоча в Україні проходить лише початковий етап становлення ринку трудових ресурсів в умовах постіндустріальної економіки, основні економічні закони на ньому діють, як і на інших ринках умов індустріального суспільства.

Планування трудових ресурсів не може бути зведене лише до визначення кількості працюючих та їхніх функцій на конкретному суб'єкті господарювання. Плануючи діяльність трудових ресурсів, у будь-якому випадку необхідно враховувати ситуацію на ринку праці, планувати дії, які могли б зменшувати

негативні наслідки на ньому. Основою при роботі організацій можна рахувати закон попиту та пропозиції, згідно з яким вартість робочої сили складається в результаті співвідношення попиту на окремих спеціалістів і пропозиції таких спеціалістів.

Відповідно до цього закону організація має можливість планувати кількість спеціалістів, яких треба залучити, навчати тощо. Реальну можливість для економії ресурсів організації складає проведення активної політики на ринку праці, розподіл витрат і прибутків у соціально-культурній сфері іншого суб'єктами господарської діяльності.

### 6. Висновки

1. Проведено аналіз основних варіантів вибору методу підбору спеціалістів, який дозволив окреслити можливі дії організації згідно конкретних співвідношень між попитом та пропозицією робочої сили.

2. Досліджено можливі заходи кадрової політики організації в умовах інформаційної економіки, які надали можливість визначити заходи організації для врегулювання ситуації «попит вищий за пропозицію».

3. Проаналізовано особливості реалізації програми роботи організацій у сфері трудових ресурсів в умовах постіндустріального суспільства, що дозволило оцінити можливі результати від навчання і залучення спеціалістів.

### Література

1. Росс Г. В., Янкин Д. В. Оптимизация организационной структуры предприятия на базе бизнес-процессов деловой активности персонала // Консультант директора. 2016. № 6.
2. Шекшня С. В., Емошкин Н. Н. Стратегическое управление персоналом в эпоху Интернета. Москва: Бизнес-школа Интел-синтез, 2002. 320 с.
3. Захарчин Г. М., Любомудрова Н. П., Винничук Р. О. Мотивування й розвиток персоналу: культурологічний аспект: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. 284 с.
4. Партіка І. В. Сучасні підходи до управління персоналом на інноваційних засадах // Глобальні та національні проблеми економіки. 2015. № 8. С. 559–561.
5. Singh H. Building Effective Blended Learning Programs // Issue of Educational Technology. 2003. Vol. 43, Issue 6. P. 51–54.
6. Клаттербаг Д. Командний коучинг на робочем месте: технология создания самообучающейся организации. Москва: ЭКСМО, 2008. 288 с.
7. Karampiperis P. Adaptive Learning Resources Sequencing in Educational Hypermedia Systems // Educational Technology & Society. 2005. Issue 8 (4). P. 128–147.
8. Пушкарь А. И., Вильхивская О. В. Технологии электронного бизнеса в инновационном развитии предприятий. Харьков: Щедра садиба плюс, 2014. 256 с.
9. Бутенко І. А., Курносова А. В. Напрямки вдосконалення кадрової політики та підвищення ефективності управління персоналом підприємства // Вісник економічної науки України. 2014. № 3. С. 7–11.
10. Петрова Е. В., Петров О. А. Совершенствование системы управления персоналом как условие эффективного функционирования организации // Вестник ЧГПУ им. И. Я. Яковлева. 2012. № 1 (73). Ч. 1. С. 123–126.

*Рекомендовано до публікації д-р економічних наук Фісун К. А.  
Дата надходження рукопису 08.04.2019*

**Чухлата Жанна Георгіївна**, старший викладач, кафедра менеджменту та військового господарства, Національна академія Національної гвардії України, майдан Захисників України, 3, м. Харків, України, 61001

E-mail: chuhlata.g@gmail.com