

УДК 338

***СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ПЛАНИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА
ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ***

Махинова Н.В.

К.э.н., доцент

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»,

г. Екатеринбург, Россия

Аннотация: В статье рассмотрены актуальные вопросы оптимизации системы планирования персонала как ключевого элемента управления, который формирует основу для принятия обоснованных решений и служит фундаментом для устойчивого развития предприятия в долгосрочной перспективе. Представлены результаты анализа состояния и процесса управления численностью персонала в АО «Машпром», выявлен ряд ключевых проблем, требующих комплексного подхода и внедрения современных управленческих практик.

Ключевые слова: планирование персонала, кадровая политика, текучесть кадров, прогнозирование потребности, квалификация специалистов.

***IMPROVEMENT OF PERSONNEL PLANNING OF THE
PRODUCTION ENTERPRIS***

Makhinova N.V.

Candidate of Economics, Associate Professor,

Ural State University of Economics,

Yekaterinburg, Russia

Abstract: The article discusses current issues of optimizing the personnel planning system as a key element of management, which forms the basis for informed decision-making and serves as the foundation for the sustainable development of the

enterprise in the long term. The results of the analysis of the status and process of personnel management in JSC Mashprom are presented, and a number of key problems requiring an integrated approach and the introduction of modern management practices are identified.

Keywords: personnel planning, personnel policy, staff turnover, forecasting needs, qualification of specialists.

Актуальность темы исследования обуславливается несколькими ключевыми факторами, которые оказывают значительное влияние на эффективность и конкурентоспособность организаций. Успешное планирование персонала позволяет компаниям оптимизировать свои ресурсы, повысить производительность труда и адаптироваться к быстро меняющимся условиям рынка.

Во-первых, в условиях глобализации экономики и усиления конкурентной борьбы, предприятия сталкиваются с необходимостью гибкого управления человеческими ресурсами. Это требует четкого понимания текущей и прогнозируемой потребности в кадрах для достижения стратегических целей, а также позволяет минимизировать издержки, связанные с незаполненными вакансиями или, наоборот, избыточным персоналом [2,4,10].

Во-вторых, технологическое развитие и цифровизация производственных процессов ведут к изменению структуры занятости, что вынуждает пересматривать подходы к планированию численности персонала. Внедрение новых технологий требует как обновления квалификационного состава сотрудников, так и учета влияния автоматизации на рабочие места [1,3].

Кроме того, актуальность темы заключается в социальной ответственности бизнеса. Эффективное планирование персонала способствует поддержанию стабильной занятости, что особенно важно в условиях

Дневник науки | www.dnevnikaui.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

экономической нестабильности, росте безработицы и усиленного внимания к социальным аспектам корпоративной политики [5,7].

Анализ данных о динамике численности персонала АО «Машпром» позволил предположить, что компания находится в состоянии активных внутренних преобразований. Эти изменения, вероятно, направлены на адаптацию к современным вызовам и поддержание конкурентоспособности на рынке. В АО «Машпром» развиты лишь отдельные аспекты системы кадрового планирования. В частности, разрабатываются меры для обучения и развития сотрудников, основанные на выявленных нуждах и ежегодном учебном плане, что позволяет повышать квалификацию сотрудников. Отдел кадров создаёт и утверждает план обучения, а также определяет его долю в общем годовом бюджете. Планируется фонд оплаты труда, учитывающий возможное увеличение зарплат и организационные изменения, согласованные с годовым планом развития компании. Также выделяется бюджет для набора новых сотрудников, фонд дополнительных социальных выплат и финансирование мероприятий в социальной и корпоративной сферах.

Таким образом, анализ численности персонала свидетельствует о постепенной девиации от первоначальных планов. Это может отражать адаптивные механизмы компании, стремящейся соответствовать новым вызовам и требованиям времени, будь то через увеличение управленческого штата или оптимизацию числа рабочих.

Анализ выполнения плана по отбору и найму персонала АО «Машпром» за 2021-2023 годы демонстрирует выраженные тенденции и выявляет несколько ключевых точек, требующих внимания. Принимая во внимание разнообразие категорий сотрудников, компания сталкивается с различными вызовами, связанными с подбором высококвалифицированных кадров.

В категории руководителей ситуация за последние три года имеет положительную динамику. Если в 2021 и 2022 годах плановые показатели не были достигнуты, то в 2023 году наблюдается значительное улучшение: из Дневник науки | www.dnevnika.ru | СМЭЛ № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

запланированных восьми руководителей было принято на работу семь, что составляет 87,50% от намеченных целей. Это свидетельствует о повышении эффективности кадровой стратегии, но также показывает, что полное выполнение плана в данной категории требует дополнительных усилий.

Ситуация с наймом специалистов вызывает определённые вопросы. В течение трёх исследуемых лет отклонения от плановых показателей сохраняются достаточно высокими. В 2021 году план был выполнен лишь на 50%, в 2022 году на 66,67%, а в 2023 наблюдается небольшой регресс – всего 55,56% от плана. Это может указывать на существующие сложности на рынке труда или недостаточную привлекательность предложения компании для специалистов.

Наиболее проблемной категорией остаётся набор рабочих. Несмотря на значительное увеличение численности планируемых работников в 2023 году, фактический набор составил лишь 56,52% от намеченного плана. Хотя это несколько выше показателя 2021 года, общий тренд остаётся настораживающим. Это может указывать на необходимость пересмотра критериев отбора или условий труда, чтобы улучшить привлечение и удержание работников.

В таблице 1 представлены проблемы и мероприятия по совершенствованию планирования персонала в АО «Машпром».

Таблица 1 – Проблемы и мероприятия по совершенствованию планирования персонала¹

Проблемы	Мероприятия по совершенствованию планирования численности персонала в АО «Машпром»
Неточное прогнозирование потребности в персонале	Внедрение системы прогнозирования, основанной на аналитике данных и статистических моделях
Высокая текучесть кадров	Разработка программ удержания и мотивирования сотрудников, улучшение условий труда и корпоративной культуры

¹ Составлено автором

Недостаток квалифицированных специалистов	Создание программы обучения и переквалификации персонала, сотрудничество с образовательными учреждениями
Низкая автоматизация процессов планирования	Внедрение специализированного программного обеспечения для автоматизации процессов управления персоналом
Нерегулярный анализ эффективности использования персонала	Проведение регулярного аудита и анализа использования трудовых ресурсов с целью оптимизации штатного расписания
Отсутствие гибкости в управлении кадровым резервом	Разработка системы управления кадровым резервом для быстрого реагирования на изменения потребностей компании

Результаты анализа состояния и процесса управления численностью персонала в АО «Машпром» выявляют ряд ключевых проблем, требующих комплексного подхода и внедрения современных управленческих практик. Ключевой из этих проблем является неточное прогнозирование численности работников. Это расхождение между планированием и фактическими потребностями указывает на необходимость пересмотра текущих методов прогнозирования в пользу более точных и современных подходов.

Одним из решений может стать внедрение аналитики данных и передовых статистических моделей. Эти инструменты позволяют анализировать большое количество информации и выявлять тенденции, которые не всегда очевидны при использовании традиционных методов. Современные аналитические платформы могут обрабатывать данные о рынке труда, внутренних процессах компании и даже внешних экономических условиях, чтобы предлагать более точные прогнозы по кадровым потребностям.

Использование таких подходов способно значительно повысить точность планирования численности персонала, что, в свою очередь, позволит компании оптимизировать затраты. Это важно не только для снижения расходов на излишний найм работников, которые впоследствии могут

оказаться ненужными, но и для предотвращения ситуаций, когда из-за нехватки рабочей силы компания не может реализовать свои проекты в срок.

Дополнительными преимуществами внедрения аналитических инструментов являются улучшение управления кадровым резервом и повышение гибкости компании в ответ на изменения в рыночной среде. Современные решения в области управления человеческими ресурсами создают условия для более быстрой адаптации к динамичным изменениям, что особенно актуально для компаний, работающих в индустрии, связанной с нефтью и газом.

Одна из наиболее значительных проблем – это высокая текучесть кадров. Этот феномен создает угрозу стабильности и эффективности рабочего процесса. Основные причины, как правило, кроются в неудовлетворительных условиях труда и недостаточной мотивации работников. Для решения этой проблемы необходимо разработать и внедрить программы, направленные на удержание сотрудников. Эти программы должны включать улучшение корпоративной культуры и условий труда. Улучшение корпоративной культуры может включать меры по укреплению командного духа, внедрению систем поощрения и признания достижений сотрудников [8,9].

В то же время, улучшение условий труда может подразумевать создание более комфортной и безопасной рабочей среды, пересмотр системы заработной платы и бенефитов. Также важным направлением является создание системы, которая поддерживает постоянное развитие и переквалификацию специалистов. Такая система будет направлена на укрепление кадрового потенциала компании и сокращение дефицита квалифицированных работников. Это может быть достигнуто через обучение, тренинги, стажировки и программы наставничества, которые помогут работникам развивать новые навыки и повышать свою квалификацию.

Низкий уровень автоматизации процессов управления персоналом также ставит перед компанией серьёзные вызовы. Интеграция

Дневник науки | www.dnevnika.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

специализированного программного обеспечения обеспечит оптимизацию многих процессов, минимизируя влияние человеческого фактора и исключая вероятность ошибок в управлении кадрами.

Регулярный анализ эффективности использования трудовых ресурсов, обязательная часть работы компании в условиях современной экономики, должен стать рутиной для обеспечения гибкости и адаптивности кадрового состава. Это может привести к снижению конкурентоспособности компании на фоне более гибких конкурентов.

Второй важный аспект – это необходимость внедрения современных управленческих практик в повседневную работу предприятия. В условиях стремительных изменений в мировой экономике и с учетом специфики отрасли, компании необходимо активно использовать передовые методы управления, такие как agile-подходы, методы performance management, а также современные системы мотивации персонала, чтобы поддерживать высокий уровень вовлеченности сотрудников и их продуктивности.

Проведение регулярного анализа эффективности использования трудовых ресурсов становится обязательной частью работы компании. Это включает в себя не только качественный и количественный анализ текущего состояния, но и прогнозирование будущих потребностей в персонале с учетом стратегических целей компании. Такая практика позволяет своевременно корректировать стратегию управления персоналом, обнаруживать пробелы и предотвращать потенциальные риски, связанные с нехваткой или избытком кадров, а также повышать общую производительность труда. Гибкость и адаптивность кадрового состава играет ключевую роль в обеспечении конкурентных преимуществ компании. Именно поэтому регулярное проведение анализа и пересмотр стратегий управления персоналом должны стать рутиной для АО «Машпром».

Внедрение системы управления кадровым резервом в АО «Машпром» может стать ключевым элементом, позволяющим компании быстро

Дневник науки | www.dnevnika.ru | СМИ Эл № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

адаптироваться к изменениям на рынке и внутри организации. В условиях динамично развивающейся экономики потребности в определённых специалистах могут резко меняться. Например, развитие новых технологий или расширение производственных мощностей требует свежих компетенций и знаний. Система управления кадровым резервом сможет обеспечить такую гибкость и готовность к переменам.

Во-первых, кадровый резерв позволяет быстро закрывать вакансии ключевых позиций. Когда у компании есть подготовленные и готовые к вступлению в должность сотрудники, это существенно сокращает время на поиски и адаптацию новых работников. Более того, это также гарантирует, что замещающий сотрудник уже знаком с корпоративной культурой и процессами, что значительно уменьшает риск ошибок в переходный период.

Во-вторых, такая система обеспечивает устойчивое развитие компании путём тщательного планирования численности и состава персонала. Шаги по развитию резерва включают оценку текущих навыков сотрудников, определение будущих потребностей в компетенциях, обучение и развитие талантов. Это в свою очередь позволяет ставить реалистичные цели по росту компании, снижая вероятность отсутствия необходимых ресурсов в критические моменты. Кроме того, управление кадровым резервом создаёт конкурентное преимущество на рынке труда. Компании, которые заботятся о развитии своих сотрудников и предлагают чёткие карьерные пути, привлекают и удерживают лучших специалистов. Позиционирование себя как организации, где возможно развитие и карьерный рост, повышает престиж работодателя.

Основная цель создания кадрового резерва – обеспечение АО «Машпром» квалифицированными сотрудниками. На рисунке 1 представлены критерии для отбора персонала АО «Машпром» в кадровый резерв.



Рисунок 1 – Критерии для отбора персонала АО «Машпром» в кадровый резерв²

Процесс формирования кадрового резерва АО «Машпром», представлен на рисунке 2.

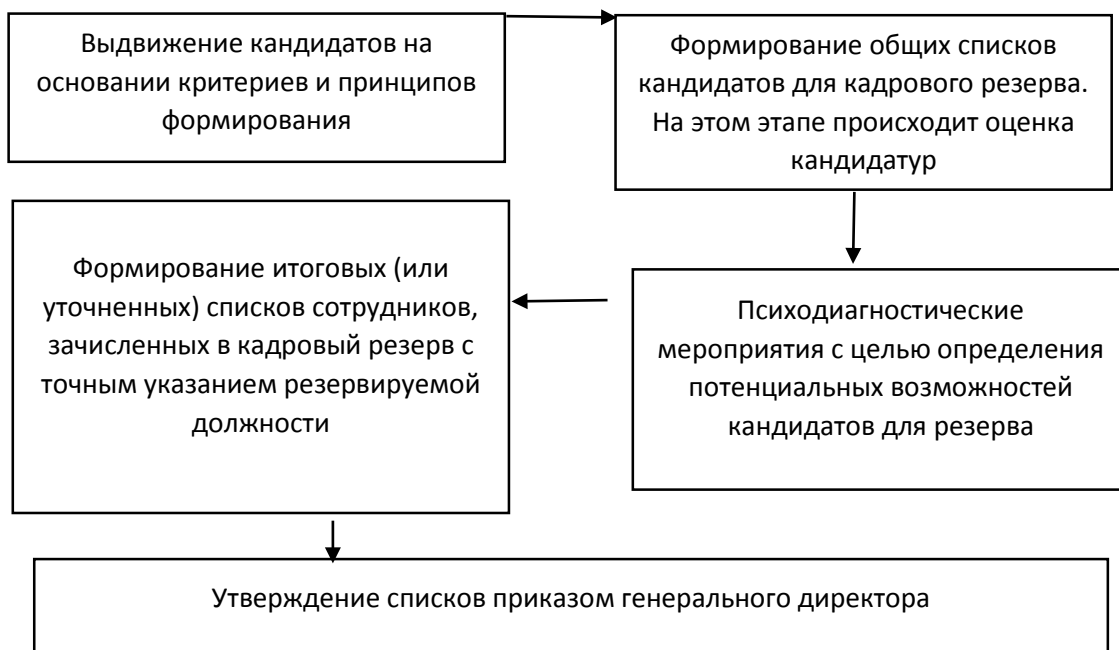


Рисунок 2 – Процесс формирования кадрового резерва АО «Машпром»³

² Составлено автором

³ Составлено автором

Для реализации этих целей в компании создается программа обучения, реализуемая внутренними или внешними силами. Основными принципами обучения являются индивидуальность и практическая значимость. То есть программа обучения должна учитывать специфику резервируемой должности, стаж и опыт работы каждого из сотрудников, их потребности и пожелания в плане профессионального роста.

Вся работа с кадровым резервом, начиная с этапа планирования, должна регулироваться локальным нормативным актом. Положение о работе с кадровым резервом является ключевым документом, который применяется при его формировании и работе с персоналом по этому направлению. Документ отражает целый ряд вопросов организации работы компании.

Также предлагается внедрение автоматизированной системы WFM TARGControl, которая предоставляет возможности для прогнозирования потребности в персонале, составления автоматизированных графиков смен и разработки схем работы, которые наилучшим образом соответствуют потребностям и требованиям бизнеса. Путем систематизированного анализа этих данных программа способна выявлять закономерности и тенденции в рабочем времени, предсказывать будущие потребности в персонале и оптимизировать графики смен, что обеспечивает более эффективное управление персоналом и ресурсами. Это позволяет компании точнее адаптироваться к динамике рабочей нагрузки и оперативно реагировать на изменения в бизнес-потребностях.

Библиографический список

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Майкл Армстронг, Стивен Тейлор. – 14-е изд. – Санкт-Петербург: Питер, Прогресс книга, 2023. – 1038 с.

2. Архипова Н.И. Современные проблемы управления персоналом: монография / С.В. Назайкинский, О.Л. Седова, Рос. гос. гуманитар. ун-т, Н.И. Архипова. – М.: Проспект, 2023. – 161 с.
3. Василенко, В. А. Стратегическое управление персоналом / В. А. Василенко. – Москва-Берлин : ООО «Директ-Медиа», 2022. – 208 с.
4. Волкова, А. С. Антикризисное управление персоналом / А. С. Волкова, М. М. Кудаева. – Москва : Юрайт, 2023. – 170 с.
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова, Л.Н. Кибанова – Москва: КноРус, 2021. – 360 с.
6. Локтюхина, Н. В. Современные аспекты экономики, социологии и психологии труда / Н. В. Локтюхина, С. А. Шапиро. – Москва-Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 197 с.
7. Малкова Т.Б. Управление персоналом в цифровой экономике: учебное пособие. / Т.Б. Малкова. – Москва: КноРус, 2020. – 232 с.
8. Москаленко, А. А. Управление человеческими ресурсами организации / А. А. Москаленко. – Москва: Российский государственный университет нефти и газа (национальный исследовательский университет) имени И.М. Губкина, 2021. – 99 с.
9. Сулимова, Е. А. Совершенствование системы управления инновационным потенциалом персонала / Е. А. Сулимова, П. А. Конькова. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Русайнс", 2022. – 136 с.
10. Чернавских, Е. Н. Разработка проектно-ориентированной стратегии корпоративного развития компании / Е. Н. Чернавских // Вектор экономики. – 2023. – № 4(82).

Оригинальность 76%