

Министерство образования и науки Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

НА ВЫПУСКНУЮ КВАЛИФИКАЦИОННУЮ БАКАЛАВРСКУЮ РАБОТУ

**ПЛАНИРОВАНИЕ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ АО «СЭЗ ИМ. СЕРГО ОРДЖОНИКИДЗЕ»)**

студентки 4 курса 442 группы
направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом
профиль подготовки «Управление персоналом организации»
экономического факультета

Ларькиной Марии Васильевны

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель,
к.э.н., доцент
кафедры менеджмента и
маркетинга

Бгашев М. В.

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой
к.э.н., доцент

Дорофеева Л.И.

Саратов 2018

ВВЕДЕНИЕ

В условиях становления рыночной экономики в нашей стране особое значение приобретают вопросы практического применения современных форм управления персоналом, позволяющих повысить социально-экономическую эффективность любого производства.

Успех работы предприятия (организации, фирмы) обеспечивают работники, занятые на нем. Именно поэтому современная концепция управления предприятием предполагает выделение из большого числа функциональных сфер управленческой деятельности той, которая связана с управлением кадровой составляющей производства – персоналом предприятия.

Планирование работы с персоналом признается одной из наиболее важных сфер жизни предприятия, способного многократно повысить ее эффективность, а само понятие «планирование» рассматривается в достаточно широком диапазоне: от экономико-статистического до философско-психологического.

Общеизвестно, что планирование является неотъемлемой частью управления. Многие менеджеры не представляют, каким образом можно составить план по управлению персоналом и некоторым руководителям такая задача кажется невыполнимой.

Необходимо отметить, что планирование работы с персоналом – это в первую очередь задача непосредственных линейных руководителей, а потом уже менеджеров по персоналу.

Актуальность исследования выпускной квалификационной работы обусловлена тем, что это при стратегическом планировании на любом предприятии тема непосредственно планирования является ключевой, а также отсутствует детальная проработка этапов и методов планирования в практической деятельности организации, что ведет к потере точности планирования, и в результате может привести к экономическим потерям.

Целью написания данной выпускной квалификационной работы является изучение теоретических аспектов планирования работы с персоналом на

предприятия и практическое применение методов планирования на примере конкретной организации.

Для достижения поставленных целей необходимо выполнить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические аспекты планирования работы с персоналом в АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе»;

- провести анализ планирования работы с персоналом в АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе».

- определить пути повышения эффективности методов планирования работы с персоналом на АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе».

Объектом исследования является система планирования работы с персоналом в организации.

Предметом исследования являются совокупность этапов и методов планирования работы с персоналом на АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе».

Практическая значимость исследования состоит в проведенной разработке направлений по совершенствованию планирования работы с персоналом на предприятии.

Структура работы обусловлена целью и задачами, разрешенными в ее процессе. Она представлена введением, тремя главами: « ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПЛАНИРОВАНИЯ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ В ОРГАНИЗАЦИИ»; «АНАЛИЗ ПЛАНИРОВАНИЯ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ»; «НАПРАВЛЕНИЯ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ ПЛАНИРОВАНИЯ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ НА АО «СЭЗ ИМ. СЕРГО ОРДЖОНИКИДЗЕ» заключением, списком литературы и глоссарием.

Основное содержание работы

Теоретической основой планирования работы с персоналом является результаты развития бизнеса и научных исследований в области подбора, подготовки и использования персонала. Практической основой планирования работы с персоналом являются стратегии развития предприятий и организаций.

Основными видами планирования являются долгосрочное, перспективное и текущее. Долгосрочное планирование охватывает период не менее 10—15 лет, перспективное — пятилетний период, текущее — до одного года.¹

Планирование как основная функция менеджмента представляет собой виды деятельности по формированию средств воздействия, обеспечивающих единое направление усилий всех членов фирмы на достижение общих целей. Планирование как процесс управления включает анализ ситуации и разработку концепции, прогноза, политики, программ и планов.²

Планирование работы с персоналом на производстве осуществляется на основе общих для всей системы планирования и прогнозирования принципов, важнейшими из которых являются научный характер планирования и прогнозирования, их непрерывность; сбалансированность между ресурсами и потребностями; сочетание отраслевого и территориального подходов к планированию; комплексный и системный подход к разработке планов.

Таким образом, можно сделать вывод, что планирование работы с персоналом является одной из ведущих функций управления и характеризуется следующими свойствами: общее осмысление будущего; прогнозирование условий среды; оценка ресурсов предприятия; прогнозирование развития ресурсов предприятия; конкретная проверка альтернативных возможностей и действий, учитывающая ситуацию на рынке;

¹ Глебова Т.Т. Управление человеческим потенциалом. 2007. № 2. С. 110-114. Стратегические цели компании, планирование численности сотрудников и мероприятий по работе с персоналом: соотношение и взаимосвязь

² Вульфсон Б.Л. Управление человеческим потенциалом. 2007. № 2. С. 122-127. Планирование в управлении персоналом

указание возможных действий для достижения целей предприятия; непрерывная задача, охватывающая все функции предприятия.

Целью планирования работы с персоналом является определение его количественного и качественного состава, что обеспечивает развитие предприятия, его экономический рост в кратко-средний и долгосрочный период.

Этапы формируются исходя из следующих принципов:

1) интеграция кадрового планирования в общий процесс планирования, т. е. подчиненность планов по персоналу стратегическим планам организации и согласованность с планами производства, маркетинга, финансовой деятельности;

2) учет воздействия как внешних (государственное регулирование в сфере труда, развитие технологии, действия конкурентов, ситуация на рынке труда и т. п.), так и внутренних факторов (организационная структура, политика компании, финансовое состояние, традиции и пр.);

3) непрерывность; планирование $\frac{3}{4}$ постоянно повторяющийся процесс, планы разрабатываются с учетом перспектив и являются основой для составления планов в будущем;

4) достаточность и сопоставимость показателей, используемых для планирования и анализа;

5) участие сотрудников в процессе планирования;

6) оценка эффективности процесса планирования.

Этапы и методы процесса планирования включают:

1) оценка текущего состояния персонала (диагностика);

2) прогнозирование численности;

3) разработка программ удовлетворения потребностей в персонале (количественных и качественных).

Среди методов планирования работы с персоналом обычно рассматривают следующие:

Анализ тенденции. Этот метод основан на том, что единственно важной переменной, от которой может зависеть численность, является время (так называемое планирование «от достигнутого»). Изучив тенденции занятости в фирме за несколько лет, можно предсказать необходимую в будущем численность. Эта оценка может быть весьма приблизительной, так как на численность оказывают влияние другие, более важные факторы.

Экстраполяция. Выявив устойчивое соотношение между, например, объемом оказываемых услуг и необходимой численностью, можно соотнести будущий спрос на услуги с вычисленным усредненным показателем и определить необходимую численность. Разновидность этого метода - так называемая скорректированная экстраполяция, позволяющая учесть влияние других значимых факторов на определенное вами соотношение (рост производительности труда, изменения норм обслуживания и т. п.).

Экспертные оценки представляют собой опрос руководителей подразделений относительно необходимой численности персонала. Разновидность этого метода ³/₄ опрос по методу Дельфы (многоэтапный письменный опрос руководителей, продолжающийся до тех пор, пока эксперты не придут к согласию).

Таким образом, нами рассмотрены этапы, которые подразумевают: постановку целей и задач, составление программы действий, вариантное составление программы (вариантное проектирование), выявление необходимых ресурсов и их источников, определение непосредственных исполнителей и доведение планов до них, фиксация результатов планирования в материальном виде, например, в виде проекта, также мы определили, какие методы в планировании работы с персоналом организации используются на сегодняшний день. В общем виде, они делятся на количественные и качественные. При количественном планировании используют балансовые, нормативные и статистические методы, при качественном планировании используются методы групповых и экспертных оценок.

Саратовский электроприборостроительный завод имени Серго Орджоникидзе – одно из старейших авиаприборостроительных предприятий, основано в 1918 году. С 1994 года – открытое акционерное общество, входящее в холдинговую компанию «Авиаприбор-Холдинг», АО «Концерн «Авиаприборостроение» и ГК «Ростехнологии».

АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе» изготавливает по современной технологии пилотажные комплексы, системы автоматического управления и авиаприборы для управления полетом летательных аппаратов Ан-124 «Руслан», Ту-204, Ил-96, Ил-76, Су-34, Ан-148, Як-130, скоростных судов на воздушной каверне, вертолетов Ка-27, Ка-28, Ка-32, Ми-8 Ми-17, беспилотных летательных аппаратов, производит их капитально-восстановительный ремонт и сервисное обслуживание, изготавливает КПА для наземной и бортовой проверки и регулировки систем.

Предприятие также выпускает спутниковые навигационные системы СНС-2, вычислители цифровые ВЦ-2М, системы управления для общепромышленного оборудования и машины для разметки автомобильных дорог, занимается разработками и модернизацией цифрового бортового радиоэлектронного оборудования.

Саратовский электроприборостроительный завод имени Серго Орджоникидзе – одно из старейших авиаприборостроительных предприятий, основано в 1918 году. С 1994 года – открытое акционерное общество, входящее в холдинговую компанию «Авиаприбор-Холдинг», АО «Концерн «Авиаприборостроение» и ГК «Ростехнологии».

Современная инфраструктура и эффективный менеджмент позволяют предприятию выступать в качестве управляющей компании полного цикла. Инвестируя в перспективные разработки и технологии, организация выполняет свою главную задачу — максимально эффективно использовать интеллектуальный и производственный потенциал для создания высококласного оборудования завтрашнего дня.

Постоянными клиентами предприятия являются: крупные промышленные предприятия и холдинги (в том числе, ВПК), отраслевые конструкторские бюро, технопарки, развивающиеся инновационные компании.

Штатная численность АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе» составляет 639 единиц.

При планировании работы с персоналом используются методы, основанные на современной теории и практики управления персоналом. Как правило, планирование в исследуемой организации АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе» проходит следующие этапы:

Оценка имеющихся ресурсов, их количества. На первом этапе оценивается рамочный бюджет на управление персоналом, количество персонала, уровень имеющейся квалификации.

Оценка конкретных значений будущих потребностей. На втором этапе осуществляется оценка количественных значений на планируемый период..

Разработка непосредственно плана работы с персоналом на будущий период. На третьем этапе планирования работы с персоналом осуществляется разработка перечня мероприятий, направленных на реализацию целей, задач по реализации стратегии управления персоналом.

Кадровые мероприятия представляют собой комплекс мер, направленных на решение кадровых задач, воплощение разработанных кадровых планов.

Этапы планирование работы по управлению персоналом должны отвечать на следующие вопросы: — сколько работников, с каким уровнем квалификации и где будут нужны организации в планируемый период (Планирование потребности в персонале); — каким образом можно привлечь необходимый и сократить излишний персонал, учитывая социальные аспекты (Планирование привлечения персонала и его сокращения); — как лучше использовать работников в соответствии с их способностями и целями организации (План использования персонала и план роста производительности труда); — каким образом можно целенаправленно содействовать развитию персонала (План развития персонала); — с помощью чего можно сохранить

персонал в организации (План сохранения персонала); — каких затрат потребуют мероприятия по управлению персоналом (Бюджет расходов на персонал).

Таким образом, этапы планирования один из важнейших разделов при планировании работы с персоналом. От него во многом зависит, каким образом будет составлен непосредственно план. Этапы выявляют проблемные зоны, и позволяют сфокусироваться на их дальнейшей проработке.

В кадровом планировании выделяют количественные и качественные показатели.

При количественном планировании на АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе» используются следующие методы:

1. Балансовый метод. Представляет из себя способ анализа взаимного влияния ресурсов, которыми располагает организация, и требований для ее развития в рамках планового периода. В исследуемом предприятии, таким образом, собираются данные по источникам ресурсов: данные по рынку труда, количества молодых специалистов планируемых к приему, данных центра занятости, данные из резерва кадров. Имеющийся перечень ресурсов фактически не предусматривает резерва на непредвидимые обстоятельства связанные с уменьшением какого-либо из источников этого ресурса

Нормативный метод. Состоит в том, что основу плановых заданий на определенный период составляет нормы затрат различных ресурсов на единицу продукции. На предприятии это нормы трудозатрат на различные виды продукции, рассчитывая которые, определяется численность персонала.

Расчет ведется исходя из данных по планируемому объему выпускаемой продукции, в данном случае 158 единиц изделий, умноженных на нормы времени по выполнению технологической операции, необходимой для изготовления каждого изделия.

Статистический метод. Представляет собой определение зависимости рассматриваемого параметра от других переменных.

Анализируя состав персонала по стажу образования и возрасту, можно сделать вывод, что предприятие опирается на персонал старшего поколения и имеющего значительный опыт работы, достаточно высокую квалификацию. Это оправдано с точки зрения специфики предприятия- производство сложной, высокотехнологичной, наукоёмкой продукции, безусловно требующей высокой квалификации персонала, приобретаемой при длительном стаже работы. Вместе с тем, ротация персонала довольно значительна и на предприятие приходят как молодые, так и сотрудники в возрасте. Однако, это несет в себе определенные риски, связанные со старением персонала и необходимостью его замены.

При качественном планировании на АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе» выделяют следующие методы:

1. Метод экспертной оценки. Для этого привлекаются эксперты, которые анализируют имеющиеся переменные и планируемые величины и составляют, исходя из этого, прогноз по плановым показателям. Экспертами, как правило, выступают руководители и наиболее опытные квалифицированные специалисты.

По результатам анализа можно отметить, что собираемые данные имеют универсальную структуру, вместе с тем, обработка данных ведется стандартными способами с применением Excel таблиц. Трудности в составлении точности прогноза связаны с невозможностью абсолютно точно определить объемы выпускаемой продукции на планируемый период. Это определяется различными экономическими и коммерческими проблемами во взаимодействии с заказчиками предприятия, которые, в свою очередь не всегда точно могут определить необходимые им для заказа объемы продукции. В связи с этим, на этапе даже после завершения договорной компании возникают дополнительные соглашения, которые корректируют объемы выпускаемой продукции, но это происходит, как правило, уже в течение планируемого периода, и на практике такие изменения учесть при планировании невозможно.

2. Метод групповых оценок. В этом случае образуются группы, которые совместно разрабатывают планы мероприятий, направленных на решение поставленных задач. К таким методам можно отнести, например, мозговой штурм. На практике, на предприятии используются проведение различных по темам совещаний при планировании ресурсов в частности бюджетный комитет. На бюджетном комитете АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе» обсуждаются планы расходов на управление персоналом, в частности, при защите бюджета на обучение персонала, в результате обсуждения экспертами, предложено разработать положение об оценке эффективности обучения, которая позволяла бы замерить результаты эффективности до и после проведения обучения и повышения квалификации. А значит и эффективность вложения средств в обучение сотрудников. В чистом виде технология мозгового штурма, с четкими правилами ведения, ролью модератора в полном объеме не соблюдается. В частности, присутствует значительный объем критики, высказываемых предложений, сразу в момент их формулирования. Что, противоречит технологии мозгового штурма, что соответственно снижает эффективность процесса.

Таким образом, можно сделать вывод, что используемые методы на АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе» позволяют составить план, параметры которого рассмотрены с учетом разных аспектов. Глубина и детализация его проработки достаточно качественна, в связи с используемыми методами в комплексе, что дает возможность им взаимно дополнять друг друга. Тем не менее, резервы по повышению качества проработки планов до конца не исчерпаны.

Анализ методов планирования работы с персоналом позволил нам определить основные мероприятия по направлению совершенствования планирования работы с персоналом на АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе».

Увеличение количества привлекаемых ресурсов в балансовом методе. Анализируя недостатки планирования по балансовому методу, можно предложить увеличить количество источников ресурсов, например привлечение

аутсорсинговых компаний, проведение подбора не только собственными средствами, но и с привлечением кадровых агентств, так как имеющийся перечень ресурсов фактически не предусматривает резерва на непредвидимые обстоятельства связанные с уменьшением какого-либо из источников этого ресурса.

Пересмотр норм времени на продукцию выпускаемую мелкими сериями. Действующий на предприятии АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе» нормативный метод по результатам анализа и на основании проведенных собеседований с руководителями производственных подразделений, не всегда учитывает изменения норм затрат на изготовление изделий связанные с выпуском продукции в настоящее время мелкими партиями, в отличие от крупносерийного производства, которое существовало в советское время. В качестве предложения можно рекомендовать проведение замера времени на изготовление изделия. Учитывая огромную трудоёмкость по пересмотру норм времени, это можно сделать с привлечением сторонней организации.

Детализация статистических данных по источникам пополнения персонала. В качестве рекомендации к статистическому методу, можно предложить детальное формирование статистики по пополнению и замене персонала по таким источникам пополнения как: высшие учебные заведения города Саратова. Необходимо собирать детальную информацию по количеству выпускников по требуемым специальностям для предприятия, учитывая успеваемость и мотивацию.

Расширение круга экспертов за счет привлечения специалистов из других организаций, анализ отклонений. Здесь можно предложить кроме используемого на предприятии АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе» собственных руководителей и высококвалифицированных специалистов, для экспертизы формируемых планов, также специалистов из высших учебных заведений, научных, государственных и муниципальных организаций. Предлагается оценивать итоговое отклонение заказанной продукции,

рассматривая фактические объемы и величину отклонения от плановых показателей за предыдущие годы. Период оценки может быть в пределах 5 лет.

Внедрение использования методов групповой работы и методик ТРИЗ (теория решения изобретательских задач). При использовании метода групповых оценок можно рекомендовать организовать обучение методам проведения мозгового штурма, с тем, чтобы руководители, выступающие в роли модераторов, полностью овладев методом, могли его использовать в полной мере и с высокой эффективностью. Кроме того, можно рекомендовать внедрение методики ТРИЗ, которая нацелена на решение сложных задач для получения результата.

Изучение потенциальных возможностей единого компьютерного комплекса «Служба персонала» и «Консалтинг персонала» показала, что функционал комплекса может быть использован в гораздо большем объеме, в том числе и для планирования работы с персоналом. Расширение использования компьютерного комплекса представляется одним из главных резервов повышения эффективности как планирования работы с персоналом, так и непосредственно самой работы с персоналом. Компьютерный комплекс представляет собой экспертную систему - программу, аккумулирующую знания специалистов в конкретных предметных областях и используемую их для решения, в данном случае задач по управлению персоналом.

Основные возможности прецедентных экспертных систем "Служба персонала" и "Консалтинг персонала":

- планирование оптимизации структуры предприятия на основе многомерного анализа позитивных и/или негативных тенденций развития и состояния персонала.

- определение для каждого работника профессиональных, психологических, физиологических параметров, выявление и оценка его негативных проявлений, особенностей поведения в конфликтной ситуации, совместимости, самооценки, планирование его потенциальных возможностей, и т.д.

- планирование приема на работу, сокращения штатов, аттестации, оценка профпригодности работника и его способности к обучению, построение и оценка компетенций, получение рекомендаций по наиболее эффективному использованию каждого работника в конкретных условиях предприятия, создание профилей профессий, должностей, "негативных" профилей и на этой базе соответственно планирование работы с персоналом.

Экспертные системы позволяют наиболее точно планировать весь спектр работы с персоналом, обосновывать рекомендации и выводы по отношению к поставленной задаче.

Для расчета эффективности рекомендованных предложений в данной работе использован прогноз показателей экономии затрат в случае внедрения предложений.

Так при повышении точности планирования количества необходимого персонала, эффект от применения планирования подбора персонала³ с использованием компьютерного комплекса «Служба персонала» может быть рассчитан следующим образом: затраты на подбор одного сотрудника складываются из 2-х видов затрат:

1. Прямые затраты (оплата объявлений о вакансиях, услуг кадровых агентств, участия в мероприятиях по подбору и адаптации новых работников т.п.).
2. Косвенные затраты (оплата рабочего времени сотрудников, занятых в подборе и адаптации новых работников; затраты на возмещение от падения выработки в период адаптации вновь принятого сотрудника и т.д.)

Таким образом, по данным полученным на предприятии, средняя сумма затрат на подбор одного специалиста составляет 27750,4 рубля. Среднее количество подбора новых сотрудников на предприятии составляет порядка 100 человек. При реализации предложений относящихся к повышению точности планирования подбора новых сотрудников, сокращение затрат связанных с подбором или количества не верно спланированных сотрудников,

³ (п.5 гл. 3.2)

или некачественно подобранных сотрудников на 10% составляет соответственно сумму 277504 рубля.

Эффективность предлагаемого метода планирования мер повышения эффективности работы подразделений, имеющих одинаковый функционал, путем сравнения их между собой с выявлением причин пониженной эффективности одного из них, можно рассчитать следующим образом. Например, для производственных подразделений (цехов) на предприятии АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе», средняя стоимость выпускаемой продукции составляет 150 млн. рублей, при средней численности 50 человек.

Таким образом, можно сделать вывод, что при правильном планировании численности подразделений, экономия по выработке на одного работающего, при обоснованном сокращении и при сохранении объемов производства, за счет подбора более эффективных сотрудников, например на 10%, выработка на одного работающего увеличится на 333 тыс. рублей: $150 \text{ млн. руб.} / 45 \text{ чел.} - 150 \text{ млн. руб.} / 50 \text{ чел.} = 333333,3 \text{ руб.}$

На основании проведенного анализа методов и этапов планирования АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе» во второй главе работы было установлено, что организация нуждается в мероприятиях по их улучшению. Учитывая это, были разработаны мероприятия по повышению показателей эффективности использования улучшений и рассчитана их экономическая эффективность. На основании внедрения предложенных мероприятий увеличивается показатель выработки на одного рабочего, экономия средств на подбор персонала, а также детализация и понимание структуры плана ведет к повышению экономической эффективности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Планирование как основная функция менеджмента представляет собой виды деятельности по формированию средств воздействия, обеспечивающих единое направление усилий всех членов фирмы на достижение общих целей. Планирование как процесс управления включает анализ ситуации и разработку концепции, прогноза, политики, программ и планов.

Планирование работы с персоналом включает в себя количественный и качественный аспекты. Количественное планирование работы с персоналом занимается исчисляемыми величинами, такими как число сотрудников, рабочими местами, затратами, в то время как качественное планирование работы с персоналом занимается вопросами, связанными с квалификацией (знаниями и умениями сотрудников, а также соответствием квалификации предоставляемым требованиям).

Саратовский электроприборостроительный завод имени Серго Орджоникидзе – одно из старейших авиаприборостроительных предприятий, основано в 1918 году. Современная инфраструктура и эффективный менеджмент позволяют предприятию выступать в качестве управляющей компании полного цикла. Инвестируя в перспективные разработки и технологии, организация выполняет свою главную задачу — максимально эффективно использовать интеллектуальный и производственный потенциал для создания высококласного оборудования завтрашнего дня.

АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе» использует определенный объем методов планирования работы с персоналом. Однако, с нашей точки зрения, используемые методы, недостаточны для наиболее успешной работы предприятия.

Таким образом, планирование работы по управлению персоналом является самостоятельным функциональным направлением деятельности общего управленческого характера в рамках системы управления персоналом, которое характеризуется наличием принципов, методов, технологий, процедур,

объединенных одним содержанием и направленных на поддержание существования и развития всей системы управления персоналом. Знание методологических основ организации работы по планированию персонала дает возможность руководителям организаций, специалистам по управлению персоналом и линейным руководителям наиболее оптимально распределить обязанности по выполнению данной работы, своевременно определить цели планирования в подсистеме управления персоналом и разработать конкретные мероприятия по их достижению. Это позволит оптимизировать совместные действия по реализации мероприятий, а также затраты на их осуществление. Теоретическое исследование, проведенное в данной статье, является актуальным для любой организации, заинтересованной в научном управлении персоналом, для тех организаций, которые рассматривают свой персонал как наиболее важный ресурс в хозяйственной деятельности

В целом предприятие стремится использовать современные методы планирования, тем не менее, резервы совершенствования планирования работы с персоналом лежат в области расширения применяемого инструментария и повышение эффективности использования применяемых методов.

Все приведенные мероприятия будут способствовать работе, ориентированные на качественный результат. Разработка и внедрение предложенных мероприятий должно иметь положительный экономический результат, приносящий дополнительный доход АО «СЭЗ им. Серго Орджоникидзе».

Экономическая эффективность от предложенных мероприятий является положительной, что подтверждает их целесообразность и необходимость внедрения.