

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ**

**ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.**

**ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра \_\_\_\_\_

**«ПЛАНИРОВАНИЕ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ В  
ОРГАНИЗАЦИИ»**

название темы выпускной квалификационной работы полужирным шрифтом

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ (МАГИСТЕРСКОЙ, ДИПЛОМНОЙ)  
РАБОТЫ

Студента(ки) \_\_\_\_\_ курса \_\_\_\_\_ группы

направления (специальности) \_\_\_\_\_

код и наименование направления (специальности)

наименование факультета, института, колледжа

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

\_\_\_\_\_

должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

дата, подпись

\_\_\_\_\_

инициалы, фамилия

Заведующий кафедрой

\_\_\_\_\_

должность, уч. степень, уч. звание

\_\_\_\_\_

дата, подпись

\_\_\_\_\_

инициалы, фамилия

Саратов 2020 год

**Введение.** В критериях российской рыночной экономики большое значение получают вопросы стратегического управления человеческими ресурсами, решение которых содействует увеличению социально-экономической эффективности любой организации. Стратегическое управление организацией средством эффективного кадрового планирования позволит оптимизировать использование персонала, обнаружить и оперативно использовать профессиональный потенциал кадрового состава, создать основы для планомерного рекрута, уменьшить общие затраты на наем сотрудников за счет собственной планомерной кадровой политики.

Кадровое планирование любой действующей организации является неотъемлемой составной частью всей управленческой деятельности и производственной политики. Известно, что от успешной работы организаций, предприятий во многом зависит благополучие действующих сотрудников. В настоящее время преуспевают те организации и предприятия, которые опираются в своей деятельности на современные достижения в области управления персоналом, финансами, имуществом

*Актуальность темы исследования.* Кадровое обеспечение организации является одной из ключевых проблем российских предприятий. Существует прямая зависимость результативности и эффективности корпоративного управления от кадрового потенциала. Определяющим фактором перспективного развития кадрового обеспечения является эффективное кадровое планирование, которое включает воспроизводство кадрового потенциала организации, его занятость, правовое регулирование трудовых отношений, организационных механизмов и процедур отбора. Через планирование работы с персоналом организации оказывается воздействие на такие стороны кадровой работы, как: потребность в персонале; работа по найму и заполнению вакантных рабочих мест, подготовку кадров; затраты на рабочую силу и др.

*Объектом исследования* выпускной квалификационной работы является персонал организации ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ".

*Предметом исследования* выпускной квалификационной работы является организация системы планирования работы с персоналом в организации.

*Целью исследования* выпускной квалификационной работы является изучение планирование работы с персоналом в организации ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ" и разработка рекомендаций по его совершенствованию.

В соответствии с целью выпускной квалификационной работы поставлены следующие задачи:

- рассмотреть понятие и сущность персонала организации;
- описать систему и виды планирования работы с персоналом в организации;
- изучить организацию и методы кадрового планирования;
- дать организационно-экономическую характеристику деятельности ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ";
- провести анализ кадрового состава организации ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ";
- изучить организацию системы планирования работы с персоналом в ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ";
- определить направления совершенствования планирования работы с персоналом в организации ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ";
- провести оценку эффективности предложенных мероприятий.

*Теоретической основой исследования* стали труды специалистов по управлению персоналом, планированию трудовых ресурсов, таких как: О. А. Лапшовой, М. Р. Плотницкой, Ю. Г. Одегова, С. А. Карташова, М. Г. Лабаджяна, О. О. Жуковой, Ю. Н. Никулиной, О. А. Горленко, Д. В. Ерохина, Т. П. Можяевой.

*Методы исследования.* В работе применялись следующие методы исследования: изучение и анализ нормативных документов, научной литературы, анализ понятийно-терминологической системы, метод сравнения, графо-аналитический метод и т. д

*Структура выпускной квалификационной работы.* Работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и приложений. В введении определена актуальность, цель объект и предмет исследования. В первой главе изучены теоретические основы планирования работы с персоналом в организации. Во второй главе проведён анализ системы планирования работы с персоналом в ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ". В третьей главе определены направления совершенствование системы планирования работы с персоналом ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ". В заключении сделаны выводы по проведённому исследованию.

**Основное содержание работы.** Первая глава посвящена теоретическим основам планирования работы с персоналом в организации. В данном разделе рассмотрено понятие и сущность персонала организации, описана система и виды планирования работы с персоналом в организации, изучена организация и методы кадрового планирования.

Основным звеном в деятельности компании является персонал. Термин «персонал» характеризуется по следующим признакам, персонал это:

- вся рабочая сила предприятия: производитель возмездных услуг, товаров, материальных и культурных ценностей;
- основной фактор производства;
- главный источник доходов для предприятия или фирмы;
- человек, который в процессе своей профессиональной деятельности периодически принимает самостоятельные трудовые решения;
- работник, имеющий собственные мотивы и цели деятельности;
- участник различных профессиональных групп (например, член профсоюзного объединения);
- источник различных расходов предприятия (материальные затраты руководства по обеспечению сотрудников специальной одеждой, необходимыми инструментами и оборудованием);
- наемный работник, т.е. человек, который находится в трудовых отношениях с организацией).

Сущность кадрового планирования заключается в обеспечении людей рабочими местами в нужное время и в необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и производственными требованиями. Рабочие места с точки зрения производительности труда и мотивации должны позволять работникам оптимально развивать свои способности к повышению эффективности труда, отвечать требованиям создания достойных условий труда для человека и обеспечивать занятость<sup>1</sup>.

Требованиями к кадровому планированию является следующее:

1. Гибкость и эластичность планирования: способность адаптироваться к альтернативным системам.
2. Наличие полной информации для установления: как действовать, чтобы получить конкретные желаемые результаты в будущем.
3. Количественная оценка показателей кадрового планирования.
4. Согласование индивидуальных планов.
5. Разбивка узких мест.
6. хорошо отраженная кадровая информационная система, требующая защиты и защиты данных.
7. Взаимосвязь кадровой информации с общеэкономической информацией.

Планирование трудовых ресурсов включает в себя ценности, способности и поведенческие установки, необходимые для решения будущих задач. Стратегическое планирование относится к проблемно-ориентированному долгосрочному планированию. Стратегическое планирование кадров является неотъемлемой частью стратегического планирования организации, и оно может быть более детальным, чем другие частные планы организации, влияющие на планирование персонала.

Тактическое планирование можно понимать как средне-ориентированный перенос кадровых стратегий на конкретные задачи

---

<sup>1</sup> Куатпекова, А. К. Планирование, обучение и развитие персонала / А. К. Куатпекова. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2016. — № 1 (105). — С. 390.

управления персоналом (на период от 1 до 3 лет). Оно должна быть строго ориентирована на цели, поставленные стратегическим кадровым планированием.

В тактическом плане, по сравнению со стратегическим, детали кадровой деятельности фиксируются гораздо более детально и дифференцированно.

Оперативное кадровое планирование можно охарактеризовать как краткосрочное (до 1 года), ориентированное на достижение отдельных оперативных целей. Оперативный план содержит четко определенные цели и конкретные мероприятия, направленные на достижение этих целей, а также выделенные материальные ресурсы с указанием их вида, количества и сроков.

Кадровое планирование - мероприятия направленные на обеспечение организации такими кадрами, которые способны выполнить как текущие, так и перспективные задачи. На практике организацию кадрового планирования можно разделить на три этапа:

1) Непосредственное определение кадрового планирования, основанного на общих стратегических планах организации.

2) Выявление проблем кадрового планирования, то есть определение того, какое количество и качество сотрудников необходимо предприятию в указанный период.

3) Оценка внутренних и внешних факторов, влияющих на кадровый потенциал компании. Внутренние факторы включают анализ текущих ресурсов (производительность труда, квалификация, численность работников, текучесть кадров и др.). К внешним факторам относится: оценка возможных сотрудников, выдвигаемые требования и потребность компании в кадрах.

Таким образом, кадровое планирование имеет целью предоставление работающим рабочих мест в нужное время и в необходимом количестве в соответствии с их способностями и склонностями и требованиями производства. Методы кадрового планирования в организации можно разделить на количественные и качественные характеристики. Кадровое

планирование должно создавать условия для мотивации более высокой производительности труда и удовлетворенности работой.

Во второй главе была дана организационно-экономическая характеристика деятельности ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ", проведён анализ кадрового состава организации ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ", а также изучена организация системы планирования работы с персоналом в ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ".

ЗАО ЦМС "Евразия" - одно из ведущих предприятий трикотажной промышленности России, специализирующееся на производстве бельевых и верхних трикотажных изделий<sup>2</sup>.

Ассортимент насчитывает свыше 600 моделей всех возрастных групп и отличается высокими потребительскими свойствами. Вся продукция производится только из высококачественных полотен и фурнитуры турецкого производства и соответствует российским и европейским стандартам качества.

Сотрудники ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» - это высококвалифицированные специалисты в своей области с многолетним опытом работы. По проведённому исследованию можно сделать следующие выводы. За 2017-2019 гг.:

- среднесписочная численность персонала ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» увеличилась на 6,73%;
- число принятых в ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» в 2019 году по сравнению с 2017 годом возросло на 46,15%;
- число уволенных в ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» в 2019 году по сравнению с 2017 годом снизилось на 21,74%;
- численность мужчин по отношению к женщинам за 2017-2019 гг. осталась практически неизменна: в 2019 году - мужчин – 36%, женщин – 64%;
- в половозрастной структуре преобладают: мужчины до 30 лет: в 2017 году – 48%, в 2018 году – 49%, в 2019 году – 52%; женщины до от 30 до 55 лет: в 2017 году – 69%, в 2018 году – 68%, в 2019 году – 66 %.

---

<sup>2</sup> Официальный сайт ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ»: [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.basia888.ru>

Таким образом, основную часть численности персонала занимают работники, имеющие незаконченное высшее и среднее специальное из этого следует вывод, что фабрика занимается работой связанной с большими затратами умственных способностей. Сотрудники, имеющие высшее образование занимают руководящие должности.

Предприятие ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ" подбирает кадры по следующим критериям: порядочны, инициативны, высокопрофессиональны, честны и привержены идеям компании. Предприятие ценит свои кадры, если получает от них высокую отдачу, и стремится поддерживать их не только на работе, но и социально.

Организация системы планирования работы с персоналом на предприятии ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ" происходит на основании оперативных и долгосрочных планов. В этих планах указывается список мероприятий, которые имеют отношение к подбору, мотивации, обучению, переподготовке и повышению квалификации. Для каждого мероприятия указывается четкий срок, обозначаются ответственные, рассчитываются и указываются необходимые ресурсы

Кадровая политика предприятия ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ" предусматривает то, что сотрудники имеют право полностью за счет предприятия или частично повышать квалификацию, например обучения на различных курсах и в учебных заведениях. На предприятии ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ" процедура адаптации разработана и прописана в кадровых документах. Методами адаптации на предприятии ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ" является наставничество.

Проведенный анализ системы кадрового планирования на предприятии ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» показал, что на исследуемом предприятии работает персонал, который соответствует своему образованию и занимаемой должности, а также в ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» идет поддержка молодых специалистов. Отрицательным моментом является то, что в ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» нет конкурсов и программ по набору персонала, в основном весь

персонал принят на работу по знакомству. Также в ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» отсутствует работа с кадровым резервом.

В третьей главе определены направления совершенствования системы планирования работы с персоналом ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ", проведена оценка их эффективности. В качестве рекомендаций совершенствования планирования работы с персоналом на предприятии ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» были предложены следующие направления: разработка «Программы развития и содействия в решении вопросов кадрового планирования на предприятии ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ"»; внедрение автоматизированной системы «ТопФактор: Управление талантами».

После внедрения предложенных мероприятий выручка предприятия ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» увеличится на 18 314,3 тыс. руб., прибыль от продаж увеличится на 1455, 4 тыс. руб., чистая прибыль увеличится на 332,34 тыс. руб. Рентабельность введенных мероприятий на предприятие ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» составит 9,01 коп. с каждого вложенного рубля.

**Заключение.** Персонал - это личный состав организации, который работает по трудовому договору в целях достижения определенных целей и задач предприятия. Сущность кадрового планирования заключается в обеспечении людей рабочими местами в нужное время и в необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и производственными требованиями. Рабочие места с точки зрения производительности труда и мотивации должны позволять работникам оптимально развивать свои способности к повышению эффективности труда, отвечать требованиям создания достойных условий труда для человека и обеспечивать занятость

Планирование кадрового потенциала означает ориентацию планирования на выявление потенциала персонала для получения конкурентных преимуществ. Для определения кадрового потенциала проводится анализ, определяющий степень использования кадрового потенциала в будущем, а также его сохранение и развитие. Планирование трудовых ресурсов включает в

себя ценности, способности и поведенческие установки, необходимые для решения будущих задач.

Во второй главе данной работы был проведён анализ системы планирования работы с персоналом в ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ". Предприятие ЗАО ЦМС "Евразия" - одно из ведущих предприятий трикотажной промышленности России, специализирующееся на производстве бельевых и верхних трикотажных изделий. Ассортимент насчитывает свыше 600 моделей всех возрастных групп и отличается высокими потребительскими свойствами. Вся продукция производится только из высококачественных полотен и фурнитуры турецкого производства и соответствует российским и европейским стандартам качества.

Сотрудники ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» - это высококвалифицированные специалисты в своей области с многолетним опытом работы. По проведённому исследованию можно сделать следующие выводы. За 2017-2019 гг.: среднесписочная численность персонала ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» увеличилась на 6,73%; число принятых в ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» в 2019 году по сравнению с 2017 годом возросло на 46,15%; число уволенных в ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» в 2019 году по сравнению с 2017 годом снизилось на 21,74%; численность мужчин по отношению к женщинам за 2017-2019 гг. осталась практически неизменной: в 2019 году - мужчин – 36%, женщин – 64%; в половозрастной структуре преобладают: мужчины до 30 лет: в 2017 году – 48%, в 2018 году – 49%, в 2019 году – 52%; женщины до от 30 до 55 лет: в 2017 году – 69%, в 2018 году – 68%, в 2019 году – 66 %.

Предприятие ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ" подбирает кадры по следующим критериям: порядочны, инициативны, высокопрофессиональны, честны и привержены идеям компании. Предприятие ценит свои кадры, если получает от них высокую отдачу, и стремится поддерживать их не только на работе, но и социально.

Проведенный анализ системы кадрового планирования на предприятии ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» показал, что на исследуемом предприятии работает

персонал, который соответствует своему образованию и занимаемой должности, а также в ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» идет поддержка молодых специалистов. Отрицательным моментом является то, что в ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» нет конкурсов и программ по набору персонала, в основном весь персонал принят на работу по знакомству. Также в ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» отсутствует работа с кадровым резервом.

В качестве рекомендаций совершенствования планирования работы с персоналом на предприятии ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» были предложены следующие направления:

1. Разработка «Программы развития и содействия в решении вопросов кадрового планирования на предприятии ЗАО ЦМС "ЕВРАЗИЯ"»
2. Внедрение автоматизированной системы «ТопФактор: Управление талантами».

Эффективность предложенных мер по совершенствованию планирования работы с персоналом предприятия ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» заключается в росте продаж, прибыли от реализации товаров, а также увеличении числа довольных клиентов от работы предприятия. В соответствии с предложенными рекомендациями были рассчитаны затраты на осуществление данных направлений.

Таким образом, все предложенные меры по совершенствованию планирования работы с персоналом предприятия являются экономически рентабельными и окупаемыми, что позволит предприятию ЗАО ЦМС «ЕВРАЗИЯ» занять еще более стабильное положение на рынке текстильной промышленности уже в течение первого года реализации предложенных мер и обеспечит безубыточный объем реализации продукции и рост производительности труда.