

Т.А. ПОГОРЕЛОВА, ст.преподаватель, НТУ «ХПИ»

ПЛАНИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

В статье уделено внимание вопросам планирования человеческих ресурсов, а именно, перечислены и проанализированы основные группы критериев непосредственно кадровой безопасности.

In the article the attention is paid to questions of planning of human resources, namely, the basic groups of criteria of directly personnel safety are listed and analyzed.

Ключевые слова: персонал, планирование человеческих ресурсов, интеллектуальный потенциал, эффективное использование персонала, мотивация

Введение. Планирование и прогнозирование потребности в персонале – необходимое условие бесперебойного производственного процесса на предприятии. В современных условиях кадровое планирование является тем более актуальным, так как успешное кадровое планирование основывается на знании ответов на следующие вопросы:

- сколько работников, какой квалификации, когда и где потребуются;
- каким образом можно привлечь нужные и сократить или оптимизировать использование излишнего персонала;
- как лучше использовать персонал в соответствии с его способностями, умением и внутренней мотивацией;
- каким образом обеспечить условия для развития персонала;
- каких затрат потребуют запланированные мероприятия.

Постановка задачи. Целью данного исследования является рассмотрение вопросов оптимального планирования персонала и задействованных ресурсов. Под задействованными ресурсами здесь понимаются некие активы (время, финансы, интеллект), использование которых прочно связано с планированием персонала.

Результаты исследования. Планирование персонала должно осуществляться с учетом нескольких важных принципов. Во-первых, не только по запросам подразделений вследствие роста организации и

открытия вакансий, но и с учетом разработанных критериев кадровой безопасности. Во-вторых, грамотно и эффективно используя бюджетные инструменты с их рамками и ответственностью. В-третьих, в полном соответствии с темпами и потребностями корпоративного развития. Отсюда напрашивается вывод – планирование персонала в полном смысле этого слова возможно лишь на тех предприятиях, где существует стратегия его развития и, естественно, бюджет этого развития. В противном случае эта работа называется текущим заполнением вакансий, а не планированием.

При планировании человеческих ресурсов могут применяться и учитываться следующие критерии: оптимальность количественного состава, баланс половых, возрастных и образовательных групп персонала, качество квалификации и интеллектуального потенциала. При этом также должна оцениваться адекватность запросов подразделений общей стратегии развития и другим планам предприятия.

Главными группами критериев непосредственно кадровой безопасности являются:

- показатели численного состава персонала и его динамики;
- показатели квалификации и интеллектуального потенциала;
- показатели эффективности использования персонала;
- показатели качества мотивационной системы.

Установив специальные критерии и определив их параметры, служба персонала, кроме того, обязана:

- обеспечить разработку текущих и плановых значений показателей кадровой безопасности для целей стратегического и оперативного планирования;

- осуществлять постоянный мониторинг установленных показателей в сфере своей ответственности;

- предоставлять с различной периодичностью и в определенном объеме данных отчетность по состоянию “своих” критериев;

- немедленно сообщать в орган управления при получении сигнала о негативном отклонении значения показателя либо об изменении направления тенденций за плановые величины;

- принимать участие в разработке и реализации мероприятий по стабилизации параметров и т.д.

Сам же мониторинг осуществляется в целях выявления и прогнозирования негативных воздействий на интересы и объекты экономической безопасности. Очевидно, что неблагоприятные явления и процессы могут быть выражены в:

- отклонении величин установленных контрольных показателей от пороговых в отрицательную сторону;

- увеличении амплитуды динамики установленных показателей на величины больше допустимых;

- возникновении необъяснимых финансовых, технологических и информационных явлений и процессов;

- наступлении форс-мажорных обстоятельств;

- необъяснимом или отрицательном поведении отдельных сотрудников и групп;

- возникновении конфликтных ситуаций между внутренними, а также с внешними субъектами бизнеса;

- подозрительном интересе со стороны внешних субъектов к деятельности компании, подразделения, объекта, его персоналу, руководству, информации, материальным и денежным средствам;

- фактах хищений, повреждений имущества, пропаже денег и документов, других неправомерных действиях;

- попытках несанкционированного доступа и использования внутренней информации;

- возникновении проблем личной безопасности сотрудников и т.п.

Итак, если предприятие имеет систему подобных параметров и механизм реакции, планирование персонала также осуществляется с учетом таких параметров по кадровой составляющей.

Один из критериев группы «Показатели численности персонала» — оптимальность количественного состава. Цифра здесь – разнообразные соотношения общей и среднесписочной численности персонала и его групп. Характеризует динамику соответствующих изменений, например, текучесть кадров по предприятию, его подразделениям и другим позициям. Текучесть персонала задается определенным параметром – столько-то

человек в квартал по такой-то должности в группе производственных подразделений допустимо. Результат выше – плохо, расценивается как нарушение в системе кадровой безопасности.

Похожие же расчеты ведутся и при определении баланса половых, возрастных и образовательных групп персонала. Расчет ведется по удельным весам таких групп. Характеризует и соответствие запланированной сбалансированности, и динамику изменений.

Следующий элемент планирования персонала в разрезе кадровой безопасности – разработка мероприятий усиления конкурентоспособности. Это обучение, повышение квалификации, переподготовка и иные формы развития компетенции персонала. При этом нельзя в своих планах обходить повышение компетентности руководства и непосредственно сотрудников служб персонала. Любое образование работников – это стабильность компании.

Отдельно можно отметить участие службы персонала в планировании тренировок персонала по действиям в экстренных и форс-мажорных ситуациях. Участие самое непосредственное в форме включения таких занятий в общефирменные планы.

Планирование привлечения внешних консультантов по вопросам управления, кадрового менеджмента, мотивации, психологии – дополнительный способ развития компании. И эти мероприятия должны быть включены в план.

Безусловно — планирование корпоративных ресурсов на обучение, мотивацию, аттестацию и другие функции организации и управления персоналом. Кроме того — инициирование планирования иных смежных ресурсов и затрат, например, на обеспечение техники безопасности и охраны труда при развитии персонала, на подготовку и обеспечение рабочих мест и т.д.

Выводы Таким образом, мы рассмотрели элементы планирования персонала, прямо связанные с безопасностью компании. От того, на сколько полно будут учтены эти ресурсы, на сколько полно и качественно такие планы будут отрабатываться и на сколько результат будет соответствовать плану и прогнозам, на столько критично можно подходить и к оценке деятельности службы персонала.

Планирование персонала – отправная точка обеспечения кадровой безопасности, и этому этапу работы с “живым ресурсом” необходимо уделить достойное внимание.

Список литературы: **1** Аксененко Ю.Н., Каспарян В.Н., Самыгин С.И., Суханов И.О. Социология и психология управления: Учебное пособие. Ростов н/Д.: Изд-во СКНЦ ВШ, 2006. **2** Егоришин А.П. Управление персоналом. 2-е изд. Н. Новгород: НИМБ, 2005. **3** Занковский А.Н. Организационная психология: Учеб. пособие для ВУЗов. М.: Флинта, 2004. **4** Кибанов А.Я. Основы управления персоналом М.: ИНФРА-М, 2005. **5** Котлер Ф. Маркетинг и менеджмент. СПб.: Питер Принт, 2003. **6** Кузнецов И.Н. Корпоративная этика: Учеб. пособие М.: Изд-во деловой и учеб. лит., 2003. **7** Ликсон Ч. Конфликт: семь шагов к миру. СПб.: Питер Принт, 2003. **8** Льюис Ричард Д., Деловые культуры в международном бизнесе: от столкновения к взаимопониманию: пер. с англ. М.: Дело, 2005. **9** Магура М.И., Курбатова М.Б. Современные персонал - технологии. М.: ЗАО Бизнес-школа Интел-Синтез, 2001. **10** Митин А.Н. Культура управления. Новосибирск: Дикси, 2001. **11** Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: пер. с англ. М.: Дело, 2004.

Надійшла до редакції 27.11.2008 р.