

МЕТОДЫ И ПОДХОДЫ ОПТИМИЗАЦИИ ЧИСЛЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА

© 2017 Д. Ю. Жулябин, П. С. Коркин, Д. П. Комаристый, А. В. Липинский

ОАО «Пигмент» (г. Тамбов, Россия)

Московский университет им. С. Ю. Витте (г. Москва, Россия)

ОАО концерн «Созвездие» (г. Воронеж, Россия)

Воронежский государственный технический университет (г. Воронеж, Россия)

Статья посвящена анализу методов и подходов, связанных с оптимизацией численности персонала в компании. Указаны признаки кадрового ядра. Отмечены методы мягкого сокращения.

Ключевые слова: оптимизация персонала, сокращение, поощрение, предприятие.

Условиями существования любого бизнеса можно считать получение прибыли его владельцами на протяжении существования того или иного вида деятельности. Из данной предпосылки следует, что владелец или владельцы бизнеса ставят главным образом пропорциональное увеличение прибыли и сокращение издержек на него, т. е. повышение рентабельности бизнеса.

Совершенствовать рентабельность бизнеса можно несколькими путями: увеличение выручки или уменьшение затрат. Эти пути зависят друг от друга, в процессе увеличения выручки само по себе падает количество затрат или же при уменьшении затрат начинает расти выручка. Но в настоящее время в любом бизнесе присутствует конкуренция и как следствие борьба за клиента.

В этой обстановке бывает трудно увеличивать оборот и поднимать цены на выпускаемую продукцию, по этой причине одной из главных задач служит снижение издержек в бизнесе.

Говоря о процессе оптимизации количества персонала, в первую очередь, имеют в виду ее сокращение. Ранее увеличение численности персонала было обусловлено социальной политикой государства, когда оно старалось обеспечить полную занятость населения.

С этой целью создавались и предприятия. Значимым фактором большого количе-

ства персонала служило изношенное оборудование и не современные технологии. Что требовало наличия большого количества персонала на производстве.

Следует отметить, что раньше, сокращение рабочего класса должно было не только затрагивать эффективность производства, но и даже улучшать его. Одним из решений было внедрить новую технику и ряд технологий, оптимизировать некоторые деловые процессы в органах управления.

После определения необходимости в том, что наш процесс нужен какой-либо организации или поможет предприятию расти, встает следующий вопрос: что конкретно следует сделать?

К этим действиям в любой компании относятся как к отдельному проекту, требующего определенного планирования, то есть требуется обозначить структуру действий, хронологию, а также подсчитать время на их выполнение и назначить ответственных за исполнение.

Для начала, необходимо проанализировать текущее состояние дел в производственном секторе.

Следует систематизировать и проанализировать количество работников в компании, учитывая выполняемые функции и загруженность. Из полученных данных можно сделать вывод о необходимости оптимизации бизнес-процессов на предприятии.

Так же можно поставить вопрос о запуске модернизации оборудования и введении новых технологий на производстве. Все это укажет на необходимость ввода новых рабочих мест.

После этого можно будет определить комфортное количество персонала, требуемого для качественного выполнения предписанной программы с учетом оптимальных

Жулябин Дмитрий Юрьевич – ОАО «Пигмент», специалист, zhyuliab1t24d68p@yandex.ru.

Коркин Павел Станиславович – Московский университет им. С. Ю. Витте, студент, Kkkorkin3423fwe4wq@yandex.ru.

Комаристый Дмитрий Павлович – ОАО концерн «Созвездие», специалист, Kommm3mm3321weristy@yandex.ru.

Липинский Алексей Викторович – ВГТУ, студент, Lip7Alex7Vikt7@yandex.ru.

административных и производственных процессов.

Процесс определения нужного количества персонала можно осуществить, используя тот или иной метод нормирования численности. В процессе сравнения реальной численности штата с оптимальной, будет получено количество мест, которое требует сокращения. Но здесь может пойти речь не только об уменьшении количества, но и о реорганизации персонала по функционалу, конечно, если этого требует подразделение.

Далее следует расписать программу сокращений, в которой есть ряд неприятных вопросов: «Кого следует сократить?» и «Как это сделать?» и другие.

Причем ответ на первый вопрос будет виден из ранее собранных данных, и ответить на него будет легче, чем на второй. Как показывает практика, трудовой кодекс РФ прямо указывает на то, что при сокращении штата работники, имеющие более высокую производительностью труда и квалификацию, не будут вовлечены (ст. 179). Статья 261 ТК РФ защищает беременных женщин и женщин, у которых есть дети до 3 лет, матерей-одиночек с детьми до 14 лет либо с инвалидов до 18 лет, а также других лиц, воспитывающих указанных детей без матери.

На такого рода сотрудников действует запрет на сокращение по просьбе администрации, за исключением случаев ликвидации организации. Может показаться, что перечисленные лица не обладают большой производительностью труда, тем не менее работодатель обязан оставить их на работе. Поэтому в процессе выбора кандидата «на вылет» это имеет место.

Ответить на вопрос «Кого следует сократить?» будет гораздо легче, при принятии концепции именуемой «кадровое ядро» и «кадровая периферия». Каждый руководитель подсознательно осознает, что в «кадровом ядре» числятся сотрудники, без которых не может быть качественно выполненной работы. Поводя итог, можно сказать, что к «кадровому ядру» относятся следующие сотрудники:

- 1) участвующие в главных бизнес-процессах компании или на предприятия;
- 2) привносят в компанию или на предприятие огромную долю прибыли либо могут минимизировать расходы компании или предприятия;
- 3) обладают лучшей производительностью труда и имеют высшую квалификацию;

4) те специалисты, замену которым будет сложно найти на рынке труда;

5) демонстрируют высокий потенциал и динамику профессионального развития.

Когда определились соответствующие работники на сокращение, следует выбрать метод, по которому будет проходить сокращение штата или численности предприятия. Существует несколько различных подходов в проведении сокращения количества персонала.

Одним из возможных подходов будет так называемое выбытие персонала на естественной основе.

Данный подход подразумевает, что персонал не подвергается никаким действиям со стороны администрации, а увольняется самостоятельно, т. е. по собственному желанию. Самый оптимальный способ – временное прекращение приема на работу новых кадров.

В этом случае будет ожидаемо сокращение количества персонала. Но, если уход персонала на предприятии не очень значителен, то ожидать от этого метода много не стоит. Сотрудник, находящиеся в пенсионном возрасте идеальные кандидаты на выбытие. Хотелось бы отметить, что речь идет только о самостоятельном решении сотрудника (пенсионера) об уходе.

Есть так же другая разновидность метода «естественного» выбытия персонала – это заключение персонала в жесткие рамки как аттестационные, так и ужесточение системы материального стимулирования. Это, по понятным причинам, сократит количество сотрудников, которые ушли по собственному желанию.

Если он не сдает очередную аттестацию, то подлежит увольнению по статье, которая гласит: «Работника можно уволить только в том случае, если он не соответствует занимаемой должности, или не выполняет данную ему работу, или его квалификация не соответствует занимаемой им должности (п. 3 ч. 1 ст. 81 ТК РФ). Если компания не желает доводить до увольнения сотрудника, она может предложить ему более низкую и менее оплачиваемую должность.

Два этих действия стимулируют работника к самостоятельному увольнению. В этой ситуации сотрудник предпочитает запись в трудовой книжке «увольнение по собственному желанию» записи «увольнение за несоответствие с занимаемой должностью». В случаях, которые связаны с многократным без уважительных причин или грубое нару-

шением трудовых обязанностей, сотрудник может быть уволен по просьбе администрации (ст. 81 п. 5 и 6 ТК РФ).

К методам «мягкого» сокращения следует отнести:

1) досрочное применение льготных программ для пенсионеров;

2) частичный перевод в дочерние бизнес-единицы персонала организации;

3) воздействие на уход персонала по собственному желанию, используя поддержку на будущее трудоустройство и приличную компенсацию.

Преждевременные льготные программы для пенсионеров нацелены на сокращение «пожилого» количества сотрудников. Основываются на том, что сотруднику предлагают соглашение, по которому будут выплачивать часть (к примеру, 65 %) от заработной платы на протяжении определенного срока.

К хорошему способу реструктуризации бизнеса можно отнести поощрение увольнений по собственному желанию с использованием механизма помощи трудоустройства в будущем и адекватного компенсирования.

В данный момент много говорят о социальной ответственности бизнеса, которая должна обязательно присутствовать. Как вариант, компания может предложить сотруднику солидную одноразовую компенсацию, в сравнении с той, которую могли бы предложить при увольнении за счет сокращения штатов. Это может послужить стимулом к самостоятельному увольнению.

Помощь будущего трудоустройства нельзя отделять от инвестиций на создание новых мест для работы в регионе. Такие программы появляются для стимула к развитию малого бизнеса в совокупности с местной администрацией.

Координация численности и расходов за персонал без проведения сокращений является наиболее перспективным путем к тому, чтобы не было необходимости увольнять по инициативе администрации.

К примеру, трудовые срочные договора найдут свое применение для временных или сезонных работ. Но использовать этот инструмент следует крайне аккуратно, т.к. следует быть готовым к обоснованию действительно временного характера такого вида работ.

Также на определенный тип работ можно принимать специалистов по договору подряда, или же вообще передать часть мероприятий на аутсорсинг.

Перевод персонала на частичную занятость нужен только в том случае, если неожиданно придет кризис и необходимо будет резко уменьшить издержки. Однако в истории, такой опыт применения данного вида найма в России наблюдался только в середине 90-х годов. Это слишком крайняя мера и при дальнейшем рассмотрении не очень эффективная.

В случае применения «мягких» методов сокращения количества штата, компания решает параллельно две задачи: уменьшает затраты на персонал и гарантирует лояльность как оставшимся, так и бывшим сотрудникам.

ЛИТЕРАТУРА

1. Бессонова А. А. Управление социально-экономическими системами в условиях модернизации: коллективная монография / А. А. Бессонова, В. В. Дубинин, И. Я. Львович, Ж. И. Лялина, А. П. Преображенский, Е. Д. Рубинштейн, М. А. Салтыков, В. Н. Филипова, И. В. Филиппова. – Саратов, Издательство ЦПМ «Академия Бизнеса» (Саратов), 2013. – 110 с.

2. Болдырева Е. П. Оценка эффективности деятельности образовательных учреждений среднего профессионального образования в сфере потребительской кооперации РФ / Е. П. Болдырева // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2017. – № 1 (16). – С. 19.

3. Борзова А. С. Многоальтернативная оптимизация при формировании образовательных ресурсов, ориентированных на модели профессиональной деятельности / А. С. Борзова, В. Г. Ципенко // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2017. – № 1 (16). – С. 21.

4. Воронов А. А. Обеспечение системы управления рисками при возникновении угроз информационной безопасности / А. А. Воронов, И. Я. Львович, Ю. П. Преображенский, В. А. Воронов // Информация и безопасность. – 2006. – Т. 9. – № 2. – С. 8-11.

5. Исакова М. В. Об особенностях систем управления персоналом / М. В. Исакова, О. Н. Горбенко // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2014. – № 12. – С. 168-171.

6. Кострова В. Н. Оптимизация распределения ресурсов в рамках комплекса общеобразовательных учреждений / В. Н. Кострова, Я. Е. Львович, О. Н. Мосолов // Вестник Воронежского государственного техни-

ческого университета. – 2007. – Т. 3. – № 8. – С. 174-176.

7. Корольков Р. В. Контроллинг в торговой организации / Р. В. Корольков // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2013. – № 10. – С. 287-290.

8. Кравцов Д. О. Методика оптимального управления социально-экономической системой на основе механизмов адаптации / Д. О. Кравцов, Ю. П. Преображенский // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2008. – № 3. – С. 133-134.

9. Львович И. Я. Факторы угрозы экономической безопасности государства / И. Я. Львович, А. А. Воронов, Ю. П. Преображенский // Информация и безопасность. – 2006. – Т. 9. – № 1. – С. 36-39.

10. Мурашкин Н. Г. Математическое моделирование подбора персонала / Н. Г. Мурашкин // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2017. – № 1 (16). – С. 18.

11. Маричев А. В. Вопросы социальной инженерии в корпоративной информационной безопасности / А. В. Маричев, И. В. Любимов, Ю. П. Преображенский // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2017. – № 2 (21). – С. 64-67.

12. Павлова М. Ю. Об использовании научной составляющей при формировании профессиональных качеств инженера /

М. Ю. Павлова // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2012. – № 9. – С. 144-145.

13. Павлова М. Ю. Вопросы адаптации выпускников вузов / М. Ю. Павлова // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2013. – № 10. – С. 234-237.

14. Преображенский Ю. П. Квалиметрия учебной деятельности обучающихся в Воронежском институте высоких технологий / Ю. П. Преображенский, В. В. Головинова, И. В. Любимов // Вестник Воронежского государственного технического университета. – 2014. – Т. 10. – № 5-2. – С. 161-164.

15. Самойлова У. А. О некоторых характеристиках управления предприятием / У. А. Самойлова // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2014. – № 12. – С. 176-179.

16. Свиридов В. И. Технологии, применяемые при подготовке современных инженеров / В. И. Свиридов // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2012. – № 9. – С. 151-152.

17. Черников С. Ю. Использование системного анализа при управлении организациями / С. Ю. Черников, Р. В. Корольков // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. – 2014. – № 2 (5). – С. 16.

THE METHODS AND APPROACHES OF OPTIMIZATION OF PERSONNEL

© 2017 D. Yu. Zhulyabin, P. S. Korkin, D. P. Komaristiy, A. V. Lipinskiy

JSC «Pigment» (Tambov, Russia)

Moscow University. Witte (Moscow, Russia)

JSC concern «Sozvezdie» (Voronezh, Russia)

Voronezh state technical University (Voronezh, Russia)

The paper is devoted to analysis of methods and approaches associated with the optimization of personnel in the company. Sets out the criteria for the staffing of the core. Noted honeys soft reduction.

Key words: optimization of staff reduction, the promotion, the company.