

УДК 331.1

**ОПТИМИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ  
ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ  
С УЧЕТОМ ВЛИЯНИЯ ФАКТОРОВ ВНЕШНЕЙ МАКРОСРЕДЫ**

**Вдовина О.А.**

*К.п.н., доцент,*

*Пензенского государственного университета архитектуры и строительства,*

*Пенза, Россия*

**Киреева Е.В.**

*Магистрант,*

*Пензенского государственного университета архитектуры и строительства,*

*Пенза, Россия*

**Аннотация:** В данной статье представлена оценка влияния политических, экономических, технологических и социальных факторов на элементы системы управления персоналом. Рассмотрены направления развития системы управления персоналом с учетом факторов внешней макросреды, а также разработаны мероприятия по оптимизации системы управления персоналом на производственном предприятии. Целью исследования является разработка рекомендаций по развитию системы управления персоналом АО «ПО Электроприбор» с учетом влияния факторов внешней макросреды. Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью развития системы управления персоналом в условиях сверхбыстрой трансформации окружающей среды компании, оказывающей влияние на кадровый менеджмент в текущий момент и в долгосрочной перспективе.

**Ключевые слова:** внешняя среда организации, макросреда, производственное предприятие, управление персоналом.

***OPTIMIZATION OF A PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM OF A  
PRODUCTION ENTERPRISE TAKING INTO ACCOUNT THE INFLUENCE OF  
EXTERNAL MACRO-FACTORS***

***Vdovina O.A.***

*Ph.D., associate professor,*

*Penza State University of Architecture and Construction,*

*Penza, Russia*

***Kireeva E.V.***

*Undergraduate,*

*Penza State University of Architecture and Construction,*

*Penza, Russia*

**Abstract:** This article presents an assessment of the impact of political, economic, technological and social factors on the elements of the personnel management system. The directions of the development of the personnel management system are considered taking into account factors of the external macroenvironment, and measures have been developed to optimize the personnel management system at the manufacturing enterprise. The aim of the study is to develop recommendations for the development of the personnel management system of JSC “ПО Электроприбор” taking into account the influence of factors of the external macroenvironment. The relevance of this study is due to the need to develop a personnel management system in the context of ultrafast transformation of the company's environment, which affects personnel management at the current time and in the long term.

**Key words:** external environment of the organization, macroenvironment, manufacturing enterprise, personal management.

Быстроразвивающаяся внешняя макросреда и последствия экономических и политических событий воздействуют абсолютно на все подразделения и процессы в компании. Производственная, финансовая, закупочная, маркетинговая и другие

виды деятельности испытывают на себе влияние внешних факторов. Не является исключением и управление персоналом организации. Введение нормативно-правовых актов, изменение политической ситуации в стране и мире, политика государства во всех сферах жизни населения, экономические преобразования, демографические сдвиги, социальные проблемы, а также научно-технический прогресс не могут не сказаться на системе управления персоналом и кадровой политике. Важно не только осознавать это воздействие, но и адаптироваться к переменам.

По мнению доктора экономических наук, профессора Михалкиной Е.В., система управления персоналом - это набор методов, процедур и приемов, которые способствуют обеспечению организации персоналом требуемого уровня и квалификации. В систему управления персоналом включаются следующие элементы кадровой работы: кадровое планирование, определение потребности в найме, набор, отбор, наем, адаптация, обучение, карьера, оценка, мотивация, нормирование труда [3, с.133]. В данном исследовании влияние внешних факторов на систему управления персоналом рассматривается как раз через их влияние на данные элементы.

Проведенное на основе анкетирования специалистов предприятия АО «ПО «Электроприбор» исследование направлено на изучение влияния факторов внешней макросреды на систему управления персоналом предприятия. На основе проведенного анкетирования и анализа его результатов был проведен PEST-анализ, который позволил структурировать факторы внешней макросреды, влияющие на управление персоналом АО «ПО «Электроприбор» (табл. 1).

Таблица 1 -Факторы внешней макросреды, влияющие на управление персоналом АО «ПО «Электроприбор» (результаты PEST-анализа)

Политические	Экономические
Изменения в законодательстве	Уровень безработицы
Политическая стабильность в стране	Изменение покупательной способности населения
Международная обстановка	Общее состояние экономики в стране

Технологические	Социальные
Цифровизация процессов на предприятии	Уровень образования
Разработка и внедрение инноваций на предприятии	Отношение населения региона/страны к предприятию
Требования к научно-технологическому уровню предприятия	Демографическая ситуация в регионе

В таблице представлены наиболее значимые, по мнению опрошенных сотрудников, политические, экономические, технологические и социальные факторы, влияющими на систему управления персоналом.

Выделенные политические факторы определяются особенностями производимой в АО «ПО «Электроприбор» продукции, значительную долю которой составляет оборонная продукция. Наиболее сильное влияние среди технологических факторов на систему управления персоналом оказывает цифровизация процессов на предприятии, затрагивающая процессы самого производства и делопроизводства, в том числе и в управлении кадрами.

В ходе исследования был также проведен экспертный опрос, в котором приняли участие руководители подразделений. На основе полученных данных был построен профиль внешней макросреды АО «ПО «Электроприбор» (рис.1). Это позволило количественно оценить степень важности каждого из факторов, по мнению руководителей.

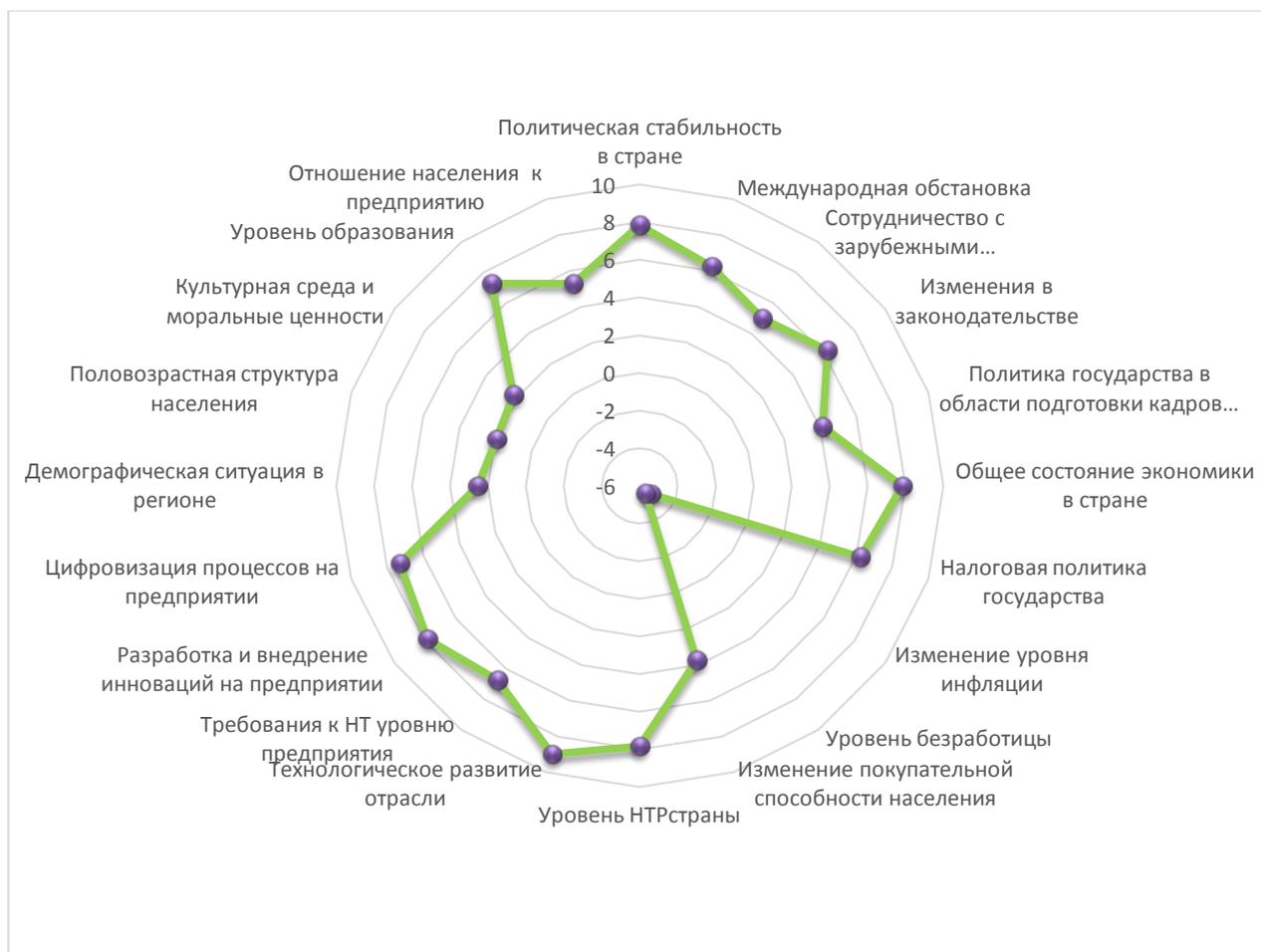


Рис.1 - Профиль внешней макросреды АО «ПО «Электроприбор»

На графике можно увидеть направленность влияния и степень важности факторов внешней макросреды компании относительно системы управления персоналом.

Значимость социальных факторов руководителями (как и сотрудниками) отмечается как невысокая. Однако при этом они больше положительно влияют на систему управления персоналом, нежели отрицательно. Руководителями отмечена высокая степень значимости факторов технологической группы. Так, самым важным, по их мнению, является технологическое развитие отрасли.

Изменение уровня инфляции и уровня безработицы, как правило, имеет негативное воздействие на управление персоналом. Рост инфляции чаще всего отрицательно сказывается на всей экономике, что не может не затрагивать оплату

труда персонала, систему мотивации, а также все затраты, которые связаны с подбором, наймом, обучением и повышением квалификации и т.д.

Группа политических факторов также имеет довольно высокую степень значимости, по мнению опрошенных руководителей. Изменения в законодательстве, как правило, влекут за собой изменения в делопроизводстве и могут касаться любого из элементов системы управления персоналом как напрямую, так и косвенно.

Проанализировав влияние групп факторов внешней макросреды на систему управления персоналом, следует рассмотреть возможные направления развития данной системы (рис.2). Учитывая конкретные проявления внешних факторов, можно предложить, каким образом сократить их негативное влияние и как повысить эффективность системы с учетом их позитивного воздействия.



Рис.2 - Направления развития системы управления персоналом

Рассмотрение направлений развития системы управления персоналом с учетом воздействия факторов внешней среды позволяет разработать конкретные мероприятия в каждом из них.

Из-за влияния экономических факторов, таких, как рост НДС и повышение уровня инфляции, прогнозируется сокращение финансирования программ по развитию системы управления персоналом. Работа с кадровым резервом позволяет полнее раскрывать потенциал работников и быстро закрывать возникающие вакансии. В практике чаще всего применяется кадровый резерв для руководящих должностей. На предприятии необходимо создать резерв кадров для замещения всех освободившихся должностей независимо от ранга должности. Рекомендуется создать резерв кадров, состоящий из 47 специалистов. В каждом цехе следует назначить наставника резервистам из списка руководителей отдела. Так же необходимо назначить специалиста по кадрам, ответственного за формирование и ведение кадрового резерва.

Следующий элемент системы управления персоналом - обучение и переподготовка. Подход к структуре обучения 70:20:10 [2] – это, прежде всего проводник перемен, позволяющий расширить восприятие обучения, выйдя за рамки учебной аудитории и прочих структурированных развивающих мероприятий, построенных на конкретных событиях. Суть подхода проста:

- 70 % времени занимает обучение за счет решения реальных задач на своем рабочем месте. То есть обучение на практике – это самая эффективная и наименее затратная форма обучения и развития персонала. Единственный риск – степень критичности допускаемых сотрудниками ошибок в процессе такого обучения;
- 20 % времени занимает обучение на рабочем месте с более опытным сотрудником: наставничество, коучинг, менторинг, тьюторство и т. д. Эта форма обучения может отнять много времени у опытного наставника, но здесь уже возникает вопрос о планировании и согласованности применения таких методов с руководителем;
- 10 % времени занимает обучение в учебных классах либо саморазвитие: лекции, семинары, тренинги, чтение литературы, участие в вебинарах и т. д.

На предприятии также может быть создана «Виртуальная школа» — внутренний портал в организации, благодаря которому любой сотрудник сможет в режиме онлайн знакомиться с лекциями специалистов в изучаемой области, учиться по дистанционным программам западных бизнес-школ (например, Coursera), участвовать в дистанционных деловых играх и вебинарах. Такой формат обучения может быть достаточно эффективным при меньших затратах финансовых и временных ресурсов.

Предлагается переход на электронную форму делопроизводства, основанную на ERP-системе. ERP-система [1, с. 83] – это интегрированная система на базе ИТ для управления внутренними и внешними ресурсами предприятия (значимые физические активы, финансовые, материально-технические и человеческие ресурсы). Цель системы – содействие потокам информации между всеми хозяйственными подразделениями (бизнес-функциями) внутри предприятия и информационная поддержка связей с другими предприятиями. Построенная, как правило, на централизованной базе данных, ERP-система формирует стандартизованное единое информационное пространство предприятия. В настоящее время на предприятии разрабатывается собственная ERP-система «Платон», которая сможет обеспечить переход на электронный документооборот.

Для совершенствования системы коммуникации на предприятии может также использоваться уже созданный ресурс - корпоративный сайт «Электроприборец». Данная система может использоваться как для работы с документами, передачи распоряжений, информирования о каких-либо собраниях, мероприятиях и т.д., а также служить элементом корпоративной культуры. Предлагается также использование такого ресурса, как социальные сети. Данный элемент системы коммуникаций может послужить инструментом, который, с одной стороны, может способствовать сплочению коллективов, молодых специалистов компании, а также привлечению новых кадров.

В целях преодоления последствий принятия нового ФЗ о назначении и выплате пенсий предлагается сохранение сотрудников предпенсионного возраста в статусе наставников, так как с повышением пенсионного возраста количество таких сотрудников возрастет. Это послужит налаживанию действенной кооперации между поколением 20-30-летних сотрудников (у которых много активности, но мало опыта и знаний) с поколением 50-60-летних сотрудников (у которых много опыта и знаний, но активность уже снижается). Эффективность такого механизма будет обусловлена снижением затрат на адаптацию и обучение персонала (обучение на местах своими силами), а также сокращением затрат на оплату труда наставникам, заработная плата которых ниже, чем основных сотрудников.

Таким образом, результаты проведенного исследования позволили рассмотреть направления развития системы управления персоналом на производственном предприятии и разработать конкретные мероприятия по оптимизации системы кадрового менеджмента с учетом влияния факторов внешней макросреды.

#### **Библиографический список:**

1. Иванова М.М., Родинова Н.П. Возможности ERP-систем для целей автоматизированного управления персоналом [Текст] // Вестник КГУ. - 2014. - №2.
2. Минченко Л.В., Подавалкина Е.В., Журавлева М.Н. Совершенствование системы управления и развития персонала на предприятие [Электронный ресурс] // Экономика и экологический менеджмент. - 2018. - №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-sistemy-upravleniya-i-razvitiya-personala-na-predpriyatie>
3. Управление человеческими ресурсами организации: теория, процессы, технологии [Электронный ресурс]: монография / Е.В. Михалкина [и др.]. — Ростов-на-Дону: Южный федеральный университет, 2013. — 428 с. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/47165.html>

*Оригинальность 75%*