

УДК 33**DOI: 10.34670/AR.2025.62.59.016****Проблемы кадрового планирования и его совершенствование на предприятиях в сфере пассажирского транспорта и перевозок****Ямбаева Оксана Бакасовна**

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры экономики предприятий
и предпринимательской деятельности,
Байкальский государственный университет,
664003, Российская Федерация, Иркутск, ул. Ленина, 11;
e-mail: yambaeva.oksana@mail.ru

Копылова Наталия Юрьевна

Старший преподаватель,
кафедра экономики предприятий
и предпринимательской деятельности,
Байкальский государственный университет,
664003, Российская Федерация, Иркутск, ул. Ленина, 11;
e-mail: payanata@mail.ru

Темникова Алена Витальевна

Студент,
кафедра экономики предприятий
и предпринимательской деятельности,
Байкальский государственный университет,
664003, Российская Федерация, Иркутск, ул. Ленина, 11;
e-mail: temnikova-al@bk.ru

Аннотация

Эффективное управление персоналом является одним из важнейших аспектов функционирования предприятия в сфере транспортных пассажирских перевозок, особенно в условиях современной экономики, характеризующейся динамичными изменениями и высокой конкуренцией. В работе рассматривается сущность и значение кадрового планирования, направленного на оптимизацию использования человеческих ресурсов и повышение производительности труда. Особое внимание уделяется необходимости учета фактора экономической инерционности, позволяющего анализировать и предсказывать динамику экономических процессов, что особенно важно в периоды нестабильности. Акцент сделан на анализе существующих методов и инструментов кадрового планирования, а также выявлении проблем, связанных с текучестью кадров. Для этого проведен анализ кадрового планирования на примере конкретного предприятия, занимающегося пассажирскими перевозками. В ходе исследования были определены

ключевые направления кадрового планирования, такие как определение потребности в персонале, оценка необходимости привлечения новых сотрудников, эффективное использование кадровых ресурсов, разработка мероприятий по обучению и развитию сотрудников, а также планирование и контроль затрат на персонал. Рассмотрены как количественные, так и качественные методы кадрового планирования, включая штатно-бюджетный, номенклатурный, балансовый, нормативный, статистический и математико-статистические методы. Результаты исследования показывают, что текучесть кадров является одной из наиболее значимых проблем, требующих внимательного изучения руководства предприятия. Предложены меры по снижению текучести кадров, включая повышение заработной платы, создание возможностей для профессионального роста, внедрение новых специальностей и улучшение системы обучения на предприятии.

Для цитирования в научных исследованиях

Ямбаева О.Б., Копылова Н.Ю., Темникова А.В. Проблемы кадрового планирования и его совершенствование на предприятиях в сфере пассажирского транспорта и перевозок // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2025. Том 15. № 6А. С. 156-166. DOI: 10.34670/AR.2025.62.59.016

Ключевые слова

Кадровое планирование, управление персоналом, текучесть кадров, заработная плата, обучение и развитие, экономическая эффективность, производственная практика, новые специальности.

Введение

Прогнозирование разнообразных социально-экономических процессов невозможно без познания сущности экономической инерционности, которая позволяет выявить и объяснить многие закономерности экономической динамики, что особенно значимо в период нестабильности. Сущность фактора инерционности проявляется в изменчивости и устойчивости и предстает как устойчивое сохранение определенных изменений

Кадровое планирование на предприятии обусловлено необходимостью повышения эффективности управления персоналом в условиях динамичного рынка предоставления услуг. В современных условиях успешная деятельность предприятия во многом зависит от квалифицированных и мотивированных сотрудников, что делает вопросы кадрового планирования особенно актуальными [Ямбаева, Самсонов, 2024]. Правильное кадровое планирование позволяет не только оптимизировать численность и структуру сотрудников, но и способствует росту производительности труда, улучшению качества обслуживания и снижению затрат на трудовые ресурсы.

Основная цель исследования заключается в анализе существующих методов и инструментов кадрового планирования, способствующих повышению эффективности управления человеческими ресурсами на предприятии, выявлении проблем, связанных с текучестью кадров, и на разработку рекомендаций по устранению этих проблем. Исследование направлено на повышение эффективности кадрового планирования, оптимизацию использования трудовых ресурсов, а также формирование рекомендаций по внедрению мероприятий в кадровое планирование, которые приведут к росту экономической эффективности предприятия.

Прогнозирование разнообразных социально-экономических процессов невозможно без познания сущности экономической инерционности, которая позволяет выявить и объяснить многие закономерности экономической динамики, что особенно значимо в период нестабильности. Сущность фактора инерционности проявляется в изменчивости и устойчивости и предстает как устойчивое сохранение определенных изменений [Новикова, 2016].

Планирование в контексте деятельности организации играет ключевую роль в процессе менеджмента. Его можно рассматривать как процесс рационального распределения доступных ресурсов с целью достижения поставленных задач и целей. Планирование включает в себя формулирование управленческих целей, определение средств и сроков их реализации, а также разработку моделей и прогнозов для эффективного управления.

Основное содержание

Планирование компании рассматривает человеческие, материальные, финансовые, информационные и временные ресурсы. Процесс планирования деятельности организации осуществляется непрерывно, который состоит из взаимосвязанных решений, необходимых для обеспечения развития предприятия и достижения поставленных результатов за определенный период времени [Кудряшов, 2018].

Кадровое планирование представляет собой деятельность, направленную на заполнение рабочих мест необходимым количеством сотрудников и их квалификации. Планирование персонала в процессе укомплектования штаба учитывает индивидуальные склонности и способности каждого работника, в том числе их профессиональные навыки [Одегов, Павлова, Бабынина, 2024].

Основная цель кадрового планирования состоит в том, чтобы к определенному времени организация была обеспечена необходимым количеством сотрудников, обладающих нужными навыками и необходимой квалификацией. Этот процесс включает несколько ключевых направлений, которые представлены на рис. 1.

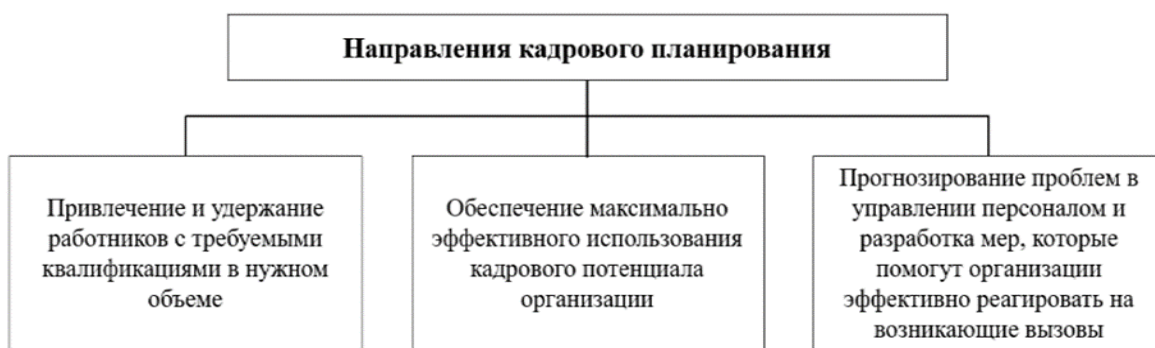


Рисунок 1 - Направления кадрового планирования

Кадровое планирование способствует созданию основы для стабильного функционирования и роста компании.

Кадровое планирование должно быть ориентировано на решение ключевых задач управления человеческими ресурсами. Среди них можно выделить следующие:

Четкое определение потребности организации в персонале на предстоящий период.

Оценка потребности в привлечении новых сотрудников или, наоборот, в сокращении численности работников в зависимости от стратегических целей и направлений развития компании в планируемом периоде.

Обеспечение эффективного использования кадровых ресурсов организации, с учётом всех возможных факторов, влияющих на производительность.

Разработка и внедрение мероприятий по обучению и развитию сотрудников в течение планового периода.

Оценка и планирование затрат на персонал, чтобы обеспечить финансовую устойчивость компании.

Таким образом, основная задача кадрового планирования заключается в разработке комплекса мероприятий, направленных на обеспечение организации необходимыми кадрами, способными эффективно поддерживать её деятельность и рост [Хамидуллова, Ковалева, 2015].

Процесс кадрового планирования осуществляется с применением разнообразных методов, которые можно разделить на две основные группы: количественные и качественные методы, представленные на рис. 2.

Количественными методами кадрового планирования на предприятии являются:

Штатно-бюджетный метод является одним из самых простых подходов в кадровом планировании. В рамках этого метода составляется бюджет, который служит для отражения поступления и распределения ресурсов.



Рисунок 2 - Методы кадрового планирования

Номенклатурный метод ориентирован на планы деятельности организации, штатное расписание, структуру подразделений и список должностей, которые необходимо замещать.

Балансовый метод включает в себя соотношение между потребностями в персонале и фактически имеющимся составом сотрудников. Он позволяет учитывать текущие и будущие потребности в рабочей силе, корректируя численность и квалификацию работников.

Нормативный метод может применяться как самостоятельно, так и в сочетании с балансовым методом. Он предполагает использование заранее установленных норм, которые определяют затраты различных ресурсов (например, рабочего времени или фонда оплаты труда) на выполнение плановых задач.

Статистический метод заключается в установлении зависимости между различными факторами и определённым показателем, что помогает делать прогнозы и оценки на основе

статистических данных.

Математико-статистические методы используют различные модели, включая статистические и методы линейного программирования, для более точного планирования и оптимизации кадровых процессов.

В число качественных методов кадрового планирования на предприятии входят:

Метод экспертной оценки - привлекается эксперт (т.е. человек, обладающий высоким профессиональным уровнем и большим опытом), который изучает текущее положение предприятия в кадровой сфере, его перспективы и формулирует собственные рекомендации по определению целей кадрового планирования и способов их достижения.

Метод групповых оценок - формируются группы, которые занимаются совместной разработкой программ мероприятий в кадровой сфере (например, в форме метода мозгового штурма).

Метод Дельфи - опрашивается множество экспертов, независимых друг от друга (как в методе экспертной оценки), а затем результаты этого опроса анализируются в групповых дискуссиях (как в методе групповых оценок) [Бондарева, Корниенко, 2017].

Результаты исследования

Рассмотрим процесс кадрового планирования на примере предприятия N, которая занимается транспортными пассажирскими перевозками.

Состав кадров компании N предоставляет возможность глубже понять, каким образом распределяются ресурсы внутри организации, каковы квалификационные характеристики работников, а также выявить возможные проблемы и перспективы в управлении человеческими ресурсами. Состав персонала представлен в таблице 1.

Таблица 1 - Состав персонала

Показатель	Годы			Отклонение	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Численность согласно штатному расписанию	172	172	176	0	4
Списочная численность персонала	154	151	169	-3	18
в том числе руководители	8	8	8	0	0
специалисты	30	30	30	0	0
служащие	14	16	18	2	2
рабочие	102	97	113	-5	16

Как видно из представленной таблицы 1 в компании N за рассматриваемый период наблюдается рост численности персонала. Если в 2021 году численность составляла 154 человека, то в 2022 году этот показатель снизился до 151 человека. В 2023 году численность возросла и составила 169 человек. Численность руководителей и специалистов в период 2021 по 2023 гг. является неизменной и составляет 8 и 30 человек.

Анализ баланса и движения трудовых ресурсов представлен в таблице 2.

Таблица 2 - Анализ баланса и движения трудовых ресурсов

Показатель	Годы			Отклонение	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Общее число принятых на работу, чел.	44	41	44	-3	3

Показатель	Годы			Отклонение	
	2021	2022	2023	2022/2021	2023/2022
Общее число выбывших, чел.	41	43	29	2	-14
В том числе по собственному желанию, чел.	39	33	24	-6	-9
По собственному желанию в связи, с выходом на пенсию	0	2	5	2	3
По нарушению трудовой дисциплины	0	0	0	0	0
Коэффициент интенсивности оборота по приему, %	28,57	27,15	26,04	-1,42	-1,12
Коэффициент оборота по выбытию, %	26,62	28,48	17,16	1,85	-11,32
Коэффициент текучести кадров, %	25,32	23,18	17,16	-2,15	-6,02
Коэффициент постоянства кадров, %	73,38	71,52	82,84	-1,85	11,32
Укомплектованность кадров, %	89,53	87,79	96,02	-1,74	8,23

Коэффициент интенсивности оборота по приему за три года постепенно снижается. В первом году показатель составил 28,57%, во втором - 27,15%, а в третьем - 26,04%. Постепенное уменьшение коэффициента указывает на минимизацию текучести кадров, что позитивно сказывается на накоплении опыта и повышении производительности команды.

Традиционно нормальной текучестью кадров считается показатель от 3% до 5%. Как видно из таблицы 2 коэффициент текучести кадров выходит за пределы нормальных значений. В то же время с 2021 по 2023 гг. текучесть кадров постепенно уменьшается, и в 2023 году равна 17,16%. Это значение по-прежнему остается высоким из-за большого количества выбывших работников. По данным опросам причинами увольнения работников становятся низкая заработная плата, тяжелые условия работы, долгая адаптация сотрудников к новому месту работы и отсутствие карьерного роста.

Данные о причинах увольнения сотрудников изображены на рис. 3.

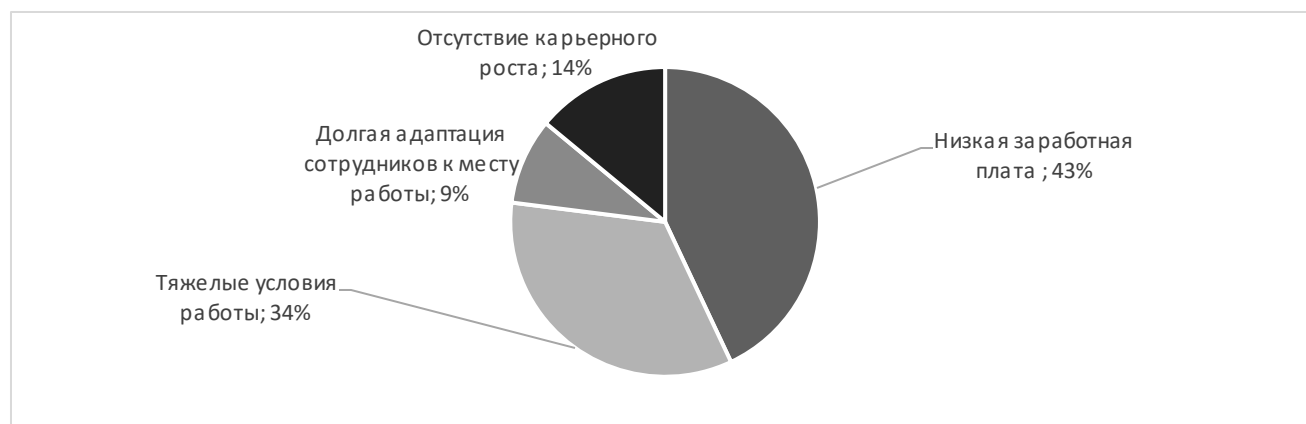


Рисунок 3 - Причины увольнения

В то же время, коэффициент постоянства кадров на протяжении всего периода постепенно растет, в 2023 году его значение составляло 82,84%. На 2023 год укомплектованность кадров составляла 96,02%, что говорит о том, что штат компании практически полностью укомплектован.

По данным годового отчета на предприятии работают сотрудники разных возрастов. В 2023 году 21% персонала составляют работники до 30 лет, от 31 до 35 лет – 8%, от 36 до 45 лет – 43%, от 46 до 50 лет – 15%, старше 50 лет – 14%. Таким образом, видно, что незначительная долю

персонала занимают молодые работники. Наибольшая часть сотрудников приходится на возраст от 36 до 45 лет, их доля составляет практически половину от всей численности персонала в компании. По статистическим данным средняя заработная плата в городе, где предприятие N реализует свои услуги, за 2021 год составляла 52 216 рублей, в 2022 – 59 413 рублей, в 2023 – 68 752 рублей. Как видно из рис. 2.4. средняя заработная плата по городу в каждом году больше, чем заработная плата в компании N. Таким образом, можно сделать вывод, что заработная плата в этой компании является низкой по сравнению со средней заработной платой в городе.

Анализ показателей движения кадров показало наличие ряда проблем в системе управления персоналом, которые оказывают отрицательное воздействие на степень удовлетворенности сотрудников. Эти недостатки часто приводят к тому, что работники принимают решение об увольнении.

При анализе текучести кадров были выявлены следующие основные причины увольнения:

- неконкурентоспособные ставки оплаты труда;
- отсутствие возможности для продвижения;
- тяжелые условия работы;
- отсутствие системы нематериального стимулирования;
- долгая адаптация сотрудников к новому месту работы и отсутствие карьерного роста;
- достижение пенсионного возраста, уход на пенсию.

Вышеперечисленные факторы приводят компанию N к серьезной проблеме – текучести кадров, особенно среди молодых сотрудников, имеющих небольшой стаж работы в организации. Для определения всей глубины проблемы необходимо понять, какие потери несет компания от высокой текучести кадров:

1. Затраты на подбор, найм и обучение новых сотрудников могут быть значительными (подача объявления, комиссионное вознаграждение фирме по подбору персонала, время на собеседование).

2. Дополнительные финансовые расходы на обучение персонала: новых сотрудников, пришедших на замену ушедшим, необходимо обучать, что требует как времени, так и денежных ресурсов. Иногда процесс может занять значительное количество времени и потребовать существенных инвестиций.

3. Сбои в рабочем процессе и снижение производительности. Это происходит из-за отсутствия передачи знаний и времени, необходимого для адекватного обучения и адаптации новых сотрудников.

4. Ухудшение морально-психологического климата в коллективе, что препятствует созданию команды.

5. Потеря ценного персонала. Увольнение опытных и преданных сотрудников, долгое время проработавших в компании, может привести к потере ценного персонала, который был знаком со всеми нюансами работы.

6. Потеря клиентов. Если сотрудники уходят к конкурентам или начинают свой собственный бизнес в том же сегменте рынка, компания рискует потерять клиентов. Это особенно критично, если ушедший работник обладал важными связями и контактами.

Трудно дать денежную оценку всем вышеперечисленным потерям, но по оценкам российских специалистов, общая величина всех потерь, связанных с текучестью кадров, равна сумме всех частных потерь.

В компании N в 2023 году уволилось 29 человек, из них 83% уволены по собственному

желанию и 17% вышли на пенсию. Исходя из списочной численности и количества уволенных работников, коэффициент текучести составил 17,2%. Данный показатель является высоким по сравнению с другими аналогичными предприятиями в сфере пассажироперевозок. Это говорит о серьезной проблеме управления кадрами.

Результаты анализа кадрового планирования показали, что его система несовершенна. Она требует детальной доработки в сфере мотивации сотрудников, поиска работников, в том числе молодых специалистов.

Качество трудовой жизни - важнейшее условие роста производительности труда, однако развитие персонала сопряжено с серьезными материальными затратами и рисками для работодателя, так как профессиональные знания и умения неотделимы от человека, и в случае увольнения работника организация полностью лишается этого интеллектуального ресурса. В результате кадровое планирование должно происходить с учетом цикла и стратегии развития организации, а также основываться на дифференциации работников в зависимости от степени значимости их для организации [Токарский, Тарабан, 2011].

С целью оптимизации кадрового планирования в организации N, принимая во внимание высокие показатели текучести кадров и стремление к повышению экономической эффективности предприятия, представляется целесообразным внедрение ряда целенаправленных мероприятий, которые включают в себя:

1. Увеличение стоимости оплаты труда от фонда оплаты труда.

Одной из ключевых причин, способствующих высокому уровню текучести кадров в компании N, является несоответствие размера заработной платы компании со средними показателями по городу, где осуществляет свою деятельность компания N. Низкий уровень финансового вознаграждения существенно влияет на мотивацию сотрудников, создавая предпосылки для их стремления к поиску более высокооплачиваемой работы.

Одним из основных элементов представляется финансовое вознаграждение труда, при этом, главным образом поощрение инициативы, активности, креативности, дополнительных затрат труда, сказавшихся на повышении эффективности. При этом нужно устанавливать размер выплат на таком уровне, чтобы он воспринимался как обоснованный и, главное, весомый [Донцова, 2006].

Внедрение программы по повышению заработной платы представляется функциональным и стратегическим шагом, направленным на оптимизацию кадровой политики предприятия. Адекватное финансовое вознаграждение существенно повлияет на уровень профессиональной удовлетворенности сотрудников, способствуя их удержанию и повышению лояльности к организации.

Разработка и реализация программы по повышению заработной платы станет важным инструментом не только для снижения текучести кадров, но и для формирования устойчивого кадрового состава, что, в свою очередь, позитивно отразится на общей экономической эффективности предприятия.

2. Создание стажировок и производственных практик для выпускников старших курсов высших и средних учебных заведений с целью привлечения молодых сотрудников на работу в компанию N с дальнейшим трудоустройством.

Анализ возрастной структуры персонала предприятия демонстрирует преобладание работников в возрастной категории от 45 лет и старше. В рамках исследования текучести кадров установлено, что около 15% уволившихся сотрудников составляют лица, завершившие трудовую деятельность по причине выхода на пенсию. В связи с данным фактором, внедрение

мероприятия, направленного на создание производственных практик и организацию стажировок для молодежи, представляется стратегически важным для компании. Это позволит не только увеличить долю молодых специалистов в штате, но и существенно снизить уровень текучести кадров, способствуя устойчивому развитию организации.

3. Внедрение новых специальностей на предприятие.

В стратегии развития предприятия до 2030 года поставлен план на расширение количества предоставляемых услуг, как следствие, рост прибыли. Основным мероприятием предлагается внедрение экскурсионных туров длительностью 1 день. В экскурсию будет входить проезд, посещение основных достопримечательностей населенного пункта. Таким образом, для создания данного мероприятия необходимо внедрить новую специальность - гид, который будет заниматься сопровождением туристической группы и проведением экскурсий. Внедрение новой услуги и специальности сможет увеличить прибыль компании.

4. Улучшение системы обучения и повышения квалификации работников.

Улучшение системы обучения и повышения квалификации сотрудников является крайне важной задачей для компании N. Компетентные и хорошо обученные специалисты способны не только эффективно выполнять свою работу, но и принимать быстрые и правильные решения в сложных ситуациях.

Заключение

Планируемое увеличение заработной платы не только улучшит мотивацию сотрудников, но и приведёт к снижению текучести кадров, что значительно сократит расходы на найм и обучение. Организация производственных практик позволит привлечь молодых специалистов, что увеличит долю молодых сотрудников на предприятии и обеспечит стабильное развитие кадрового потенциала. Введение новой услуги экскурсионных туров дополнительно увеличит выручку, что подтверждает целесообразность внедрения новых направлений деятельности.

Таким образом, предложенные мероприятия позволят повысить производительность труда, снизить кадровые риски и улучшить финансовые показатели предприятия.

Библиография

1. Бондарева Л. И. Методы и виды кадрового планирования / Л. И. Бондарева, Корниенко В. В. // Форум молодых ученых. — 2017. — №12 (16). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-i-vidy-kadrovogo-planirovaniya>
2. Донцова Ю.А. Особенности системы мотивации в офисах / Ю.А. Донцова // Известия БГУ. — 2006. — №5. — С. 39-42. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-sistemy-motivatsii-v-ofisah>
3. Кудряшов В.С. Система кадрового планирования организации / В.С. Кудряшов // Стратегии бизнеса. — 2018. — №7 (51). — С. 11-17. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-kadrovogo-planirovaniya-organizatsii>
4. Новикова И. Ю. Анализ кадрового потенциала Иркутской области и особенности проявления инерционности на региональном рынке труда / И. Ю. Новикова // Baikal Research Journal. — 2016. — Т. 7, № 2. — DOI : 10.17150/2411-6262.2016.7(2).18.
5. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, Л. С. Бабынина. — 4-е изд. — Москва : Юрайт, 2024. — 707 с.
6. Токарский Б.Л. Внутрифирменная мобильность персонала как фактор формирования качества трудовой жизни / Б.Л. Токарский, О.В. Тарабан // Известия БГУ. - 2011. - №№ 4. - С. 205-210. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vnutrifirmennaya-mobilnost-personala-kak-faktor-formirovaniya-kachestva-trudovoy-zhizni>
7. Хамидуллова Э. Н. Кадровое планирование в организации / Э. Н. Хамидуллова., А. А. Ковалева. // Экономика и социум. 2015. №1-4 (14). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovoe-planirovanie-v-organizatsii>
8. Ямбаева О.Б. Современные подходы к развитию человеческого капитала в условиях цифровой экономики / О.Б. Ямбаева, Д.Э.Салахи // Экономика и предпринимательство" (INTERECONOM Publishing), - 2023 г. - №10 С.

331-334

9. Ямбаева О.Б. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: от теории к практике / О.Б. Ямбаева., А.В. Самсонов // "Экономика и предпринимательство" (INTERECONOM Publishing), - 2024 г. - № 2.

Problems of Personnel Planning and Its Improvement at Enterprises in the Passenger Transport Sector

Oksana B. Yambaeva

PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of Enterprise Economics and Business Activities,
Baikal State University,
664003, 11 Lenina str., Irkutsk, Russian Federation;
e-mail: yambaeva.oksana@mail.ru

Nataliya Yu. Kopylova

Senior Lecturer,
Department of Enterprise Economics and Business Activities,
Baikal State University,
664003, 11 Lenina str., Irkutsk, Russian Federation;
e-mail: payanata@mail.ru

Alena V. Temnikova

Student,
Department of Enterprise Economics and Business Activities,
Baikal State University,
664003, 11 Lenina str., Irkutsk, Russian Federation;
e-mail: temnikova-al@bk.ru

Abstract

Effective personnel management is one of the most important aspects of enterprise functioning in the passenger transport sector, especially in the context of the modern economy characterized by dynamic changes and high competition. The paper examines the essence and significance of personnel planning aimed at optimizing the use of human resources and increasing labor productivity. Particular attention is paid to the need to consider the factor of economic inertia, which allows analyzing and predicting the dynamics of economic processes, which is especially important during periods of instability. The emphasis is placed on analyzing existing methods and tools of personnel planning, as well as identifying problems related to staff turnover. For this purpose, an analysis of personnel planning was conducted using the example of a specific passenger transport enterprise. The study identified key areas of personnel planning, such as determining personnel requirements, assessing the need to attract new employees, effective use of human resources, developing measures for employee training and development, and planning and controlling personnel costs. Both quantitative and qualitative methods of personnel planning are considered,

including staffing and budgetary, nomenclature, balance sheet, normative, statistical, and mathematical-statistical methods. The results of the study show that staff turnover is one of the most significant problems requiring careful study by enterprise management. Measures to reduce staff turnover are proposed, including salary increases, creating opportunities for professional growth, introducing new specialties, and improving the enterprise's training system.

For citation

Yambaeva O.B., Kopylova N.Yu., Temnikova A.V. (2025) Problemy kadrovogo planirovaniya i ego sovershenstvovanie na predpriyatiyakh v sfere passazhirskogo transporta i perevozk [Problems of Personnel Planning and Its Improvement at Enterprises in the Passenger Transport Sector]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 15 (6A), pp. 156-166. DOI: 10.34670/AR.2025.62.59.016

Keywords

Personnel planning, personnel management, staff turnover, wages, training and development, economic efficiency, practical training, new specialties.

References

1. Bondareva L. I. Methods and types of personnel planning / L. I. Bondareva, V. V. Kornienko // Forum of young scientists. - 2017. - No. 12 (16). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-i-vidy-kadrovogo-planirovaniya>
2. Dontsova Yu. A. Features of the motivation system in offices / Yu. A. Dontsova // Bulletin of BSU. - 2006. - No. 5. - P. 39-42. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-sistemy-motivatsii-v-ofisakh>
3. Kudryashov V.S. The system of personnel planning of the organization / V.S. Kudryashov // Business strategies. - 2018. - No. 7 (51). - P. 11-17. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sistema-kadrovogo-planirovaniya-organizatsii>
4. Novikova I. Yu. Analysis of the personnel potential of the Irkutsk region and the features of the manifestation of inertia in the regional labor market / I. Yu. Novikova // Baikal Research Journal. - 2016. - Vol. 7, No. 2. - DOI: 10.17150/2411-6262.2016.7(2).18.
5. Odegov, Yu. G. Personnel policy and personnel planning / Yu. G. Odegov, V. V. Pavlova, L. S. Babynina. — 4th ed. — Moscow: Yurait, 2024. — 707 p.
6. Tokarskiy B.L., Taraban O.V. Intra-company staff mobility as a factor in shaping the quality of working life // Izvestiya BSU. - 2011. - No. 4. - Pp. 205-210. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vnutrifirmennaya-mobilnost-personala-kak-faktor-formirovaniya-kachestva-trudovoy-zhizni>.
7. Khamidullova E. N. Personnel planning in an organization / E. N. Khamidullova, A. A. Kovaleva. // Economy and society. 2015. No. 1-4 (14). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kadrovoe-planirovanie-v-organizatsii>
8. Yambaeva O.B. Modern approaches to the development of human capital in the digital economy / O.B. Yambaeva, D.E. Salakhi // Economy and entrepreneurship" (INTERECONOM Publishing), - 2023. - No. 10. P. 331-334
9. Yambaeva O.B. Motivation and stimulation of labor activity: from theory to practice / O.B. Yambaeva, A.V. Samsonov // Economy and entrepreneurship" (INTERECONOM Publishing), - 2024. - No. 2