

УДК 330.342

МЕТОДИКА СЦЕНАРНОГО ПРОГНОЗИРОВАНИЯ РАЗВИТИЯ И  
ФЛУКТУАЦИИ ПЕРСОНАЛА  
METHOD OF SCENARIO FORECASTING OF STAFF  
DEVELOPMENT AND FLUCTUATION

Лукашкова О.Ю., аспирант

Белорусский национальный технический университет,

Минск, Республика Беларусь

Научной руководитель - Жудро М. К., д.э.н., профессор.

O.Y. LUKASHKOVA, graduate student

Belarusian National Technical University

Minsk, Republic of Belarus

*Аннотация. Статья посвящена применению методики трех сценариев для прогнозирования развития персонала и флуктуации кадров в организациях. В условиях динамичной экономической среды и постоянных изменений на рынке труда актуальность этой методики возрастает, так как она предоставляет инструменты для анализа различных возможных будущих сценариев, связанных с управлением человеческими ресурсами. В статье рассматриваются ключевые этапы методического подхода, включая определение основной проблемы, сбор и анализ информации о текущей ситуации и тенденциях на рынке труда.*

*Abstract. The article is devoted to the application of the three-scenario methodology for forecasting personnel development and fluctuations in personnel in organizations. In the context of a dynamic economic environment and constant changes in the labor market, the relevance of this methodology increases, as it provides tools for analyzing various possible future scenarios related to human resource management. The article discusses the key stages of the methodological approach, including defining the main problem, collecting and analyzing information on the current situation and trends in the labor market.*

*Ключевые слова: методика трех сценариев, персонал, флуктуация кадров.*

*Key words: three scenarios methodology, personnel, fluctuation of personnel.*

**Введение.** В условиях быстро меняющегося и высоко конкурентного рынка труда организации сталкиваются с рядом

вызовов, касающихся управления человеческими ресурсами. Эффективное прогнозирование потребностей в персонале и понимание факторов, влияющих на текучесть кадров, становится ключевым элементом стратегического планирования. Непредсказуемость экономической ситуации, изменения в социальном и технологическом окружении, а также появление новых профессиональных требований ставят перед руководством компаний задачу не только адаптироваться к существующим реалиям, но и проактивно планировать свое будущее.

Методика трех сценариев представляет собой мощный инструмент, позволяющий анализировать различные варианты будущего и принимать обоснованные решения на основании высококачественного прогноза. Этот подход основан на создании трех альтернативных сценариев — оптимистичного, пессимистичного и промежуточного, что помогает организациям оценивать риски и возможности, связанные с развитием персонала и изменениями в кадровой структуре.

Данная статья нацелена на детальное освещение применения методики трех сценариев для прогнозирования развития персонала и флуктуации кадров. Предполагается, что применение данной методики позволит организациям не только понимать, как могут меняться требования к персоналу, но и эффективно реагировать на возможные изменения на рынке труда.

**Основная часть.** Методика трех сценариев для прогнозирования развития и флуктуации персонала состоит из нескольких ключевых этапов, каждый из которых играет важную роль в системном подходе к анализу и управлению человеческими ресурсами. В этой части статьи выполнен детальный анализ и сформулирован алгоритм реализации каждого ее этапа.

На первом этапе необходимо четко сформулировать ключевой таргетированный индикатор прогнозирования, который будет определять дальнейший анализ. Важно собрать данные как о внутренней ситуации в компании, так и о внешних ее факторах, влияющих на рынок труда. На следующем этапе анализируются собранные данные и выявляются ключевые тенденции, которые могут повлиять на флуктуацию кадров. На основе выявленных тенденций формируются три сценария будущего (таблица 1).

Каждый из сценариев необходимо оценить с точки зрения его вероятности и потенциального влияния на организацию.

Визуализирование возможностей и рисков каждого сценария

позволяет выявить стратегические направления и подготовить компанию к возможным изменениям. Для каждого из сценариев необходимо разработать конкретные инструменты их успешной реализации. В заключение, необходимо установить системы мониторинга для отслеживания изменений, которые могут повлиять на сценарии. Регулярная переоценка прогнозов и адаптация стратегий к текущим условиям обеспечит гибкость и устойчивость организации в динамичной среде.

Таблица 1. Методика трех сценариев прогнозирования развития персонала и флуктуации персонала

	Методика трех сценариев для прогнозирования развития персонала	Методика трех сценариев для прогнозирования флуктуации персонала
Определение методики	подход, который помогает организациям планировать потребности в кадрах, развивать стратегии в области управления талантами и прогнозировать, как будут изменяться требования к персоналу в будущем.	позволяет разработать стратегии управления человеческими ресурсами с учетом различных возможных будущих ситуаций. Этот подход помогает подготовиться к изменениям, связанным с текучестью кадров, и выработать реакции на потенциальные вызовы.
Определение ключевого вопроса	Как будет развиваться структура и потребности в персонале организации через 3-5 лет?	Как изменится текучесть кадров в нашей организации в краткосрочной и долгосрочной перспективе, и как это повлияет на работу отдела кадров и организацию в целом?
Сбор информации	Анализ текущей ситуации: оцените существующие компетенции сотрудников, структуру команды, текущее распределение ролей и обязанностей. Исследование факторов влияния: соберите данные о трендах в отрасли, изменения в технологиях, экономическую обстановку, политическую ситуацию и социальные изменения.	Анализ текущей ситуации: изучение текущих показателей текучести кадров в вашей организации. Проведение опроса среди сотрудников, чтобы понять причины увольнений и уровень удовлетворенности работой. Исследование внешних факторов: проанализируйте тенденции на рынке труда, такие как спрос на определенные

Идентификация ключевых тенденций	Выявите, какие ключевые тенденции могут оказать влияние на развитие персонала. Например, автоматизация и цифровизация процессов, изменение в международных стандартах, развитие удаленной работы, потребности в новых навыках и компетенциях	профессии, уровень безработицы и компенсацию труда. Оценка влияния экономических, социальных и законодательных изменений на рынок труда.	Выявление ключевых факторов, которые могут повлиять на флуктуацию кадров. Например, изменения в потребностях и предпочтениях работников (удаленная работа, баланс между работой и личной жизнью), конкуренция со стороны других организаций, экономические факторы (кризисы или рост).
Разработка трех сценариев	<p>Оптимистичный сценарий          Описание: организация активно внедряет новые технологии и успешно обеспечивает обучение персонала. Сотрудники развиваются, компании удаётся привлечь лучшие кадры на рынке.          Прогноз: основные компетенции будут смещены в сторону ИТ, гибких методов работы и управления проектами.</p> <p>Пессимистичный сценарий:          Описание: экономический кризис или внешние факторы негативно влияют на рынок труда. Существует дефицит квалифицированного персонала, сотрудники уходят, а обучение и развитие не осуществляются.          Прогноз: Организация сталкивается с высокими уровнями текучести кадров и нехваткой ключевых специалистов.          Промежуточный/вероятный сценарий:</p>	<p>Оптимистичный сценарий          Описание: экономика на подъеме, организация активно внедряет привлекательные программы работы и обучения. Уровень удержания сотрудников высок, текучесть кадров снижается.          Прогноз: сотрудники получают удовлетворение от работы, и организация становится желаемым местом работы для новых кадров.</p>	<p>Пессимистичный сценарий          Описание: экономические трудности ведут к сокращениям и неопределенности. Уровень текучести повышается из-за снижения мотивации и увеличения нагрузки на сотрудников.          Прогноз: сотрудники ищут более стабильные условия труда, и организация сталкивается с риском потери ключевых сотрудников.          Промежуточный/вероятный</p>



организационной среде, тенденциях на рынке труда и в потребностях сотрудников. Регулярно пересматривайте сценарии и стратегии, чтобы убедиться, что они актуальны и применимы в условиях изменяющейся обстановки.	других факторов, влияющих на кадры. Периодически пересматривать сценарии на основе новых данных и изменений в обстоятельствах.
--	---

**Заключение.** Предлагаемая методика разработки сценарного прогнозирования развития и флуктуации персонала является эффективным инструментом, который позволяет организациям проактивно управлять изменениями как во внешней, так и в внутренней среде транспортно-логистического бизнеса посредством повышения квалификации и мотивации сотрудников компаний.

Применение этого подхода обеспечивает более глубокое понимание факторов, влияющих на текучесть сотрудников, а также способствует разработке адекватных стратегий, направленных на удержание талантов и адаптацию компаний к изменяющимся условиям.

#### Литература

1. Мичурин, А. А. (2015). Методы сценарного прогнозирования: Основные подходы и примеры применения. Журнал стратегического менеджмента, 2(1), 34-45.
2. Змиевец, А. И. (2022). Управление кадрами в условиях экономической нестабильности. Истории из практики. Журнал HR-менеджмента, 3(1), 15-25.
3. Громова, Т. В. (2018). Прогнозирование кадровых ресурсов в условиях неопределенности. Журнал управления персоналом, 5(2), 56-65.

Представлено 14.11.2024