

ГБОУ СПО ТК-34

**Презентация по предмету:
«Управление персоналом»**

**На тему:
«Кадровое планирование»**

**Подготовила студентка группы 03-5 ГС
Абрамова А.Д.**

Формирование кадровой стратегии

Кадровая стратегия – это как правило, совокупность основных моделей, представлений и принципов, которые применяются в работе с кадрами организации

Цель кадровой стратегии - обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в его развитии в соответствии с потребностями организации, требованиями действующего законодательства и состоянием рынка труда



Организации реализуют


Открытую кадровую политику

организация комплектует свой состав (независимо от уровня ответственности) за счет внешних источников

Закрытую кадровую политику

Закрытая кадровая стратегия характерна для организаций, делающих ставку (за исключением технических должностей) исключительно на внутренние источники комплектования кадров


Основные этапы построения кадровой стратегии :



нормирование, состоящее в формулировании общих принципов и целей работы с персоналом в соответствии целями и ценностями организации



программирование, включающее разработку системы процедур, мероприятий и кадровых технологий



мониторинг персонала, заключающийся в реализации конкретных мер по развитию и использованию знаний, умений и навыков персонала и оценки эффективности этих мер

К основным направлениям работы с персоналом (управление персоналом) относят следующее :

планирование трудовых ресурсов (анализ и прогноз потребностей)

набор персонала

отбор персонала

адаптация персонала

подготовка руководящих кадров

разработка системы стимулирования

обучение персонала

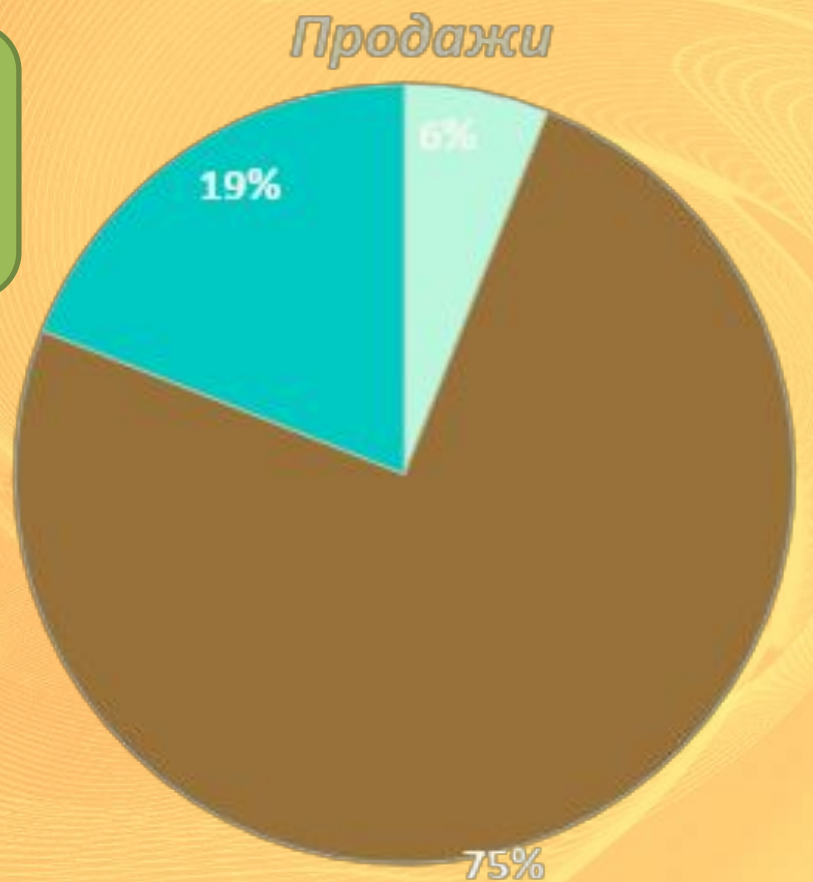
планирование карьеры

оценка трудовой деятельности

мониторинг социально-психологической ситуации и организация коммуникации внутри предприятия

Временные показатели планирования:

Процент
организаций,
позволяющий себе
данные уровни
планирования



- долгосрочное (стратегическое) 3-5 лет
- среднесрочное (тактическое) 1-3 года
- краткосрочное (оперативное) до 1 года

*Содержание кадровых мероприятий,
характерных для организаций с открытым
типом кадровой стратегии*

**Стадии
жизненного
цикла
организации**

Формирование

Уровень планирования

**Долгосрочный
(стратегический)**

**Среднесрочный
(тактический)**

**Краткосрочное
(оперативное)**

Привлечение молодых, перспективных профессионалов. Активная политика информирования о фирме. Формирование требований к кандидатам

Поиск перспективных людей и проектов, создание банка кандидатов на работу в организации, поведение курсов. Установление контактов с рекрутерскими фирмами

Отбор менеджеров и специалистов под конкретные проекты

*Динамический
рост*

Активная
политика
привлечения
профессионало
в

Разработка
принципов и
процедур оценки
кандидатов и
работы. Обучение
управленцев.
Формирование
вертикальных и
горизонтальных
управленческих
команд.
Планирование
трудовых
ресурсов

Разработка
штатного
расписания.
Создание
должностных
инструкций.
Описание
политики фирмы
в документах и
правилах. Набор
персонала под
конкретные виды
работ. Адаптация
персонала

Стабилизация

Разработка
новых форм
организации
труда под
новые
технологии

Разработка
оптимальных
схем
стимулирования
труда,
увязанные с
получением
прибыли
организацией.
Анализ и
рационализация
рабочих мест

Реализация
программ
оценки и
стимулирования
труда
персонала.
Набор
эффективных
менеджеров

Спад

Не
рассматривается

Создание
нормативных
документов по
кадровому
аспекту
ликвидации
предприятия.
Установление
контактов с
фирмами по
трудоустройству

Оценка персонала
с целью
сокращения.
Консультирование
персонала по
вопросам
профессионально
й ориентации,
программ
обучения и
трудоустройству.
Использование
схем частичной
занятости

«Возрождение»

Оценка
потребности в
персонале для
различных
этапов жизни
организации

Поиск
перспективных
специалистов

Консультационн
ая помощь
персоналу (в
первую очередь
психологическа
я). Реализация
программ
социальной
помощи

*Содержание кадровых мероприятий,
характерных для организаций с закрытым типом
кадровой стратегии*

Уровень планирования

*Стадии
жизненного цикла
организации*

**Долгосрочный
(стратегически
й)**

**Среднесрочный
(тактический)**

**Краткосрочное
(оперативное)**

Формирование

**Создание
собственных
(фирменных)
институтов**

**Поиск
перспективных
студентов,
выплата
стипендии,
стажировка на
предприятии**

**Привлечение
друзей,
родственников,
знакомых**

*Динамический
рост*

**Планирование
карьеры.
Разработка
нетрадиционных
способов найма**

**Проведение
внутрифирменных
программ обучения с
учетом личных
потребностей в
обучении. Разработка
программ
стимулирования
труда в зависимости
от вклада и выслуги
лет**

**Набор
сотрудников с
высоким
потенциалом и
способных к
обучению.
Проведение
программ
адаптации
персонала**

Стабилизация

Разработка схем
оптимизации
труда,
сокращения
трудовых затрат

Реализация
программ
обучения
управленческого персонала,
разработка
социальных
программ

Создание
кружков
«качества»,
активное
включение
персонала в
оптимизацию
деятельности
организации.
Использование
ресурсов
«внутреннего
найма» -
совмещения

Спад

Не
рассматривается

Проведение
программ
переподготовки

Поиск рабочих
мест для
перемещаемого
персонала.
Увольнение в
первую очередь
новых
сотрудников

«Возрождение»

Создание
«инновационны
х» отделов.
Разработка
программ
стимулирования
творческой
активности
сотрудников.
Проведение
конкурсов
проектов

Разработка
программ
частичной
занятости по
основному
направлению с
возможностью
реализовать
активность
сотрудников в
направлениях,
полезных
фирме

Культивировани
е «философии
фирмы».
Включение
персонала в
обсуждение
перспектив
развития
организации

Планирование потребности и расчет численности персонала

Успешное кадровое планирование основывается на знании ответов на следующие вопросы:

как лучше использовать персонал в соответствии с его способностями, умениями и внутренней мотивацией?

каких затрат потребуют запланированные мероприятия?

сколько работников, какой квалификации, когда и где потребуется?

каким образом можно привлечь нужный и сократить или оптимизировать использование излишнего персонала?

каким образом обеспечить условия для развития персонала?

Оценка потребности организации в персонале носит

КОЛИЧЕСТВЕННЫЙ ХАРАКТЕР

Основывается на анализе предполагаемой организационной структуры, требований технологического производства, маркетингового плана и прогнозе изменения количественных характеристик персонала

КАЧЕСТВЕННЫЙ ХАРАКТЕР

Учитывает ценностные ориентации, уровень культуры и образования, профессиональные навыки и умения персонала, которые необходимы организации. Особую сложность представляет оценка потребности в управленческом персонале

Разработка организационного и финансового плана укомплектования

Включает в
себя:

разработку программы
мероприятий по
привлечению персонала

разработку или
адаптацию методов
оценки кандидатов

расчет финансовых
затрат на привлечение и
оценку персонала

реализацию
оценочных
мероприятий

оценку затрат на
осуществление
программ развития
персонала

разработку программ
развития персонала

Расчет численности персонала

текущий
(оперативный)

долговременный
(перспективный)

ИСХОДНЫЕ ДАННЫЕ:



- ✓ Производственная программа;
- ✓ Нормы выработки
- ✓ Планируемый рост повышения производительности труда;
- ✓ Структура работ

Формулы

Общая потребность предприятия в рабочих кадрах

Ч – Общая
потребность
предприятия в
рабочих кадрах
ОП – объем
производства
В – выработка на
одного рабочего

$$Ч = \frac{ОП}{В}$$

Дополнительная потребность в кадрах (ДП)
представляет собой различие между общей
потребностью и наличием персонала на начало
расчетного периода

Общая потребность предприятия в специалистах и служащих

A – общая
потребность
предприятия в
специалистах и
служащих

Ч_с – численность
специалистов,
имеющихся в отрасли,
регионе на начало
планируемого периода

Д – дополнительная
потребность в
специалистах

$$A = Ч_c + Д$$



**РАСЧЕТ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ
ПОТРЕБНОСТИ В СПЕЦИАЛИСТАХ И
СЛУЖАЩИХ ВКЛЮЧАЕТ:**

ДП - дополнительная потребность в
кадрах

$A_{пл}$ - общая потребность в специалистах
в планируемом периоде

$A_б$ - общая потребность в специалистах в
базовом периоде

развитие предприятия:

$$ДП = A_{пл} - A_б$$

**частичную замену практиков, временно занимающих должности
специалистов:**

$K_в$ - коэффициент выбытия
специалистов (2-4% от общей
численности в год)

$$ДП = A_{пл} * K_в$$

**возмещение естественного
выбытия работников,
занимающих должности
специалистов и
руководителей**

**учет вакантных должностей,
исходя из утвержденных
штатов, с учетом
ожидаемого выбытия
работников**

Долговременный расчет потребности в специалистах имеет место только при планировании на период более 3-х лет



Коэффициент насыщенности определяется отношением числа специалистов на 1000 работников или на 1 млрд. руб. объема производства:

$$A = C_p * K_n$$

C_p – среднесписочная численность рабочих
 K_n – нормативный коэффициент насыщенности специалистами

Расчет численности управленческого персонала

*По характеру сложности и
ответственности функций
управление персоналом делится на:*

руководители

другие служащие

специалисты

Нормы управляемости – это число работников или подразделений, которыми должен руководить 1 руководитель



Для директора завода нормой управляемости является число его заместителей и число структурных подразделений, находящихся в его подчинении, а для мастера – число рабочих или число бригадиров

Норма соотношения – это число работников той или иной квалификации или должности, которое должно приходиться на 1 работника другой квалификации или должности



С помощью норм соотношения устанавливаются оптимальные соотношения между численностью управленческого персонала, руководителей, специалистов и служащих

❖ *Одним из перспективных направлений дальнейшего совершенствования нормирования труда и расчета численности персонала является применение метода микроэлементного нормирования*



Его сущность заключается в том, что все многообразие трудовых действий можно свести к ограниченному количеству простейших движений и на каждое из них установить время выполнения



При расстановке персонала по подразделениям и службам организации необходимо учитывать различия в численности явочного, списочного и среднесписочного состава рабочих

В явочный состав персонала включаются работники, явившиеся на работу и работники, находящиеся в отпуске, командировке, не явившиеся по болезни и т.д.

Списочная численность персонала в связи с приемом на работу и увольнением постоянно меняется и может быть дана только на определенную дату. Поэтому для характеристики численности персонала за месяц/квартал/год при планировании и учете определяют среднесписочную численность

Списочная численность определяется (за месяц) суммированием списочного состава персонала за все дни месяца и деления результата на число календарных дней в месяце



Списочная численность превышает явочную, т.к. в ней учитываются планируемые невыходы на работу во время отпуска, болезни и т.д.

Чтобы определить списочную численность ($Ч_c$), необходимо умножить явочную численность ($Ч_я$) на коэффициент, учитывающий планируемые невыходы на работу

$$K = 1 + \% \text{ планируемых невыходов} / 100\%$$

Списочная численность работников данной профессии и квалификации рассчитывается по формуле:

$$Ч_c = Q * K / \Phi * K_1$$

1 Q – объем работ данного вида (чел/час)

Φ – фонд времени работника, за который был выполнен объем Q (часы)

K – коэффициент, учитывающий невыходы на работу

2 K_1 – коэффициент, учитывающий уровень выполнения норм

Должностная инструкция -

организационно-правовой документ, определяющий функции, задачи, основные права, обязанности и ответственность работника при осуществлении служебной деятельности согласно занимаемой должности

Должностные обязанности –

совокупность действий, реализуемых работником для выполнения предписанных задач

Задачи – система целей, реализацию которых данный работник должен обеспечить в рамках достижения общей цели общества