


Планування та формування персоналу


План

- 1.Об'єктивні і суб'єктивні чинники зміни потреб організації в персоналі
- 2.Аналіз наявної чисельності та структури персоналу
- 3.Методи визначення потреб організації в персоналі
- 4.Джерела поповнення й оновлення персоналу
- 5.Методи професійного підбору кадрів

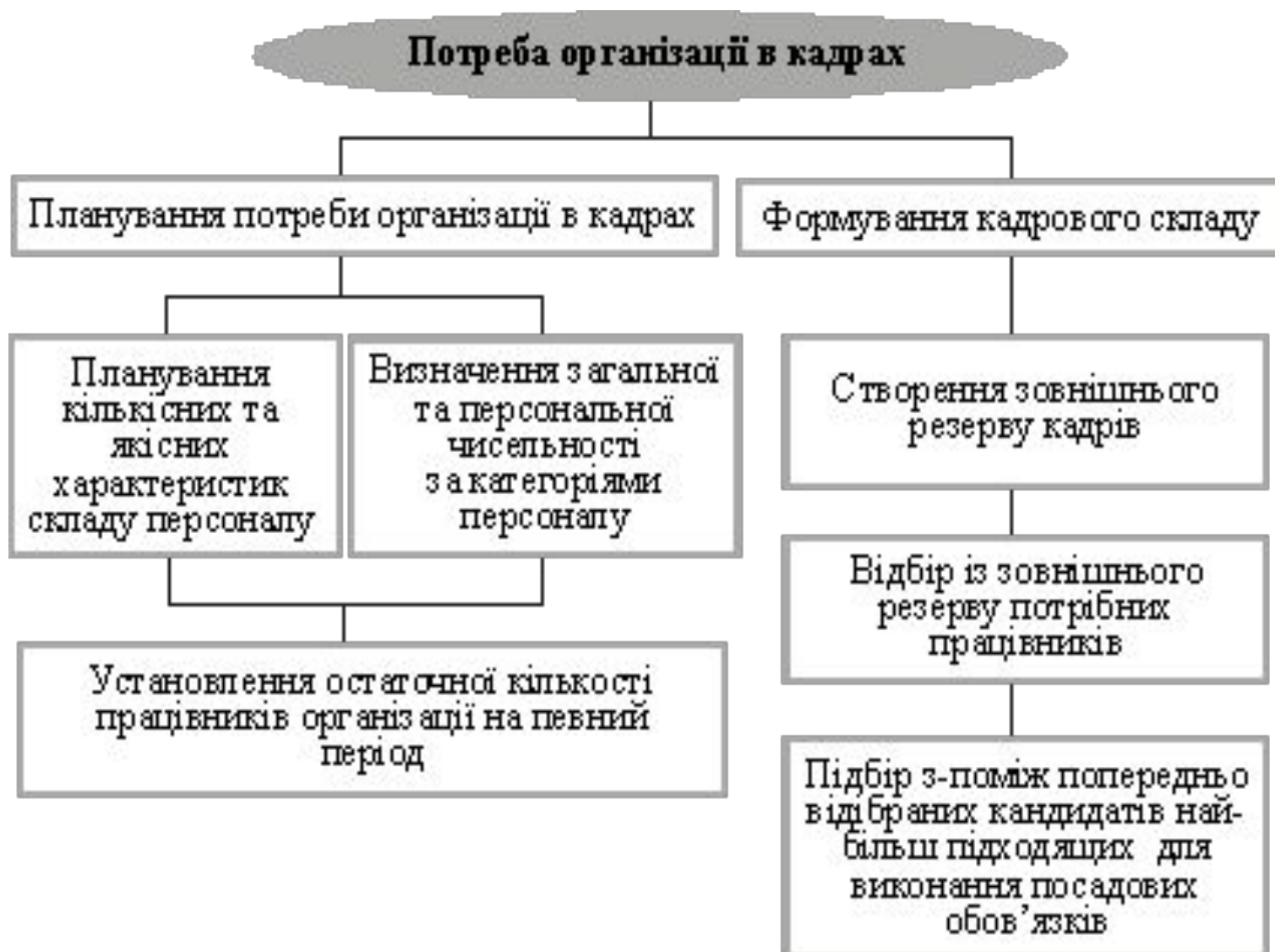
Об'єктивні і суб'єктивні чинники зміни потреб організації в персоналі

- Ефективне й відносно стабільне функціонування організації в ринковому просторі безпосередньо пов'язане з ритмічним використанням різноманітних ресурсів і в першу чергу ресурсів праці.
- Утрата чіткого ритму у використанні персоналу вказує на появу перешкод на шляху їхнього планомірного надходження до організації, руху в ній та послідовного перенесення частини живої праці на виготовлену продукцію. Різкі коливання темпів планомірно-послідовного виробничого застосування кадрів свідчать передусім про негаразди в системі управління персоналом.

- 
- Наслідком їх прояву є виникнення дисбалансу між величиною кадрового потенціалу, що має організація, та обсягом виробничих завдань, які вона виконує. Для послаблення дисбалансу потрібно постійно відстежувати й відтворювати пропорційність між величинами кадрового потенціалу й обсягами виробництва, що є однією з найважливіших цілей та першочергових завдань кадрової політики організації.
 - У кожній організації на основі розрахунків встановлюється притаманна тільки їй нормативна чисельність персоналу. Відхилення реальної чисельності кадрів від нормативної потреби в них у бік збільшення або зменшення, як правило, негативно впливає на виробничий ритм виготовлення продукції (надання послуг).

- 
- За своєю суттю встановлення чисельності персоналу на даний момент та на перспективу є процесом планування ресурсів праці.
 - **Основною метою планування персоналу** є реалізація частини загального плану розвитку організації щодо забезпеченості її необхідною кількістю працівників, потрібної кваліфікації та продуктивності з оптимальними витратами на наймання та утримання.
 - Недосконале планування людських ресурсів може призвести до значних збитків. А планування виконане на рівні сучасних вимог та на основі передових засобів і технологій сприятиме значному зростанню прибутковості організації.

Потреба організації в кадрах



Чинники, що визначають потребу в персоналі, можна поділити на 2 групи за ознакою напрямку дії:

Зовнішні чинники

чинники, що визначають макроекономічні
характеристики ринку праці;
техніко-технологічні фактори

політика

конкуренція, тощо

Внутрішні чинники


Стратегічні

Середньострокові

поточні

Аналіз наявної чисельності та структури персоналу

- Аналіз у першу чергу повинен розкрити наявну динаміку робочої сили в різних її напрямках та аспектах (кваліфікація, освітній рівень, статевो-вікова структура, ступінь досвідченості кадрів і т. ін). Він також передбачає вивчення та встановлення існуючих тенденцій зайнятості в організації за певний період, сприяє передбаченню її потреб у персоналі в майбутньому.
- **Головна мета аналізу** — розкрити зміни персоналу під впливом певних факторів та визначити, які саме тенденції зайнятості можуть зберегтись у майбутньому.

- 
- ***Головне завдання аналізу*** — кількісно визначити якісні характеристики змін, які відбулися в чисельності та структурі персоналу за певний період, та ступінь впливу на них різних факторів; показати, наскільки раціональним виявилось використання потенціалу працівників, а також установити міру його відповідності потребам організації.

- **Персонал організації за ознакою існуючого на підприємстві поділу праці поділяють на 2 групи:**

- **Промислово-виробничий**

Працівники, зайняті в:

- основних підрозділах,
- допоміжних підрозділах,
- лабораторіях,
- дослідних установах,
- апараті управління,
- підрозділах охорони

- **Непромисловий**

Працівники, зайняті у підрозділах неосновної діяльності:

- працівники житлово-комунальної служби,
- працівники медичного підрозділу,
- працівники ультурного закладу,
- працівники навчальних центрів,
- працівники закладів соціальної спрямованості

Методи визначення потреб організації в персоналі


Потреби організації в кадрах

- якісні (професія, спеціальність, рівень кваліфікації)
- кількісні

Визначення потреби в чисельності персоналу складається з трьох моментів:


- 1) вибору методу розрахунку чисельності співробітників
- 2) визначення вихідних даних для проведення розрахунку
- 3) виконання розрахунку кількісної потреби в працівниках

При виборі методів розрахунку чисельності працівників до уваги приймають характер професії та особливості виконуваної роботи.



Метод розрахунку чисельності працівників за нормами керованості по суті є також специфічним випадком застосування методу норм обслуговування. На його основі емпіричним шляхом розробляються рекомендації щодо визначення граничної чисельності підлеглих, що припадають на одного керівника в різних організаційно – технічних умовах діяльності організації

Розрахунок чисельності персоналу може здійснюватись також на основі статистичних методів. Умовно їх поділяють на дві групи: стохастичні та експертні.



Група стохастичних методів базується на аналізі взаємозв'язку між потребою в персоналі та найбільш впливовими на неї факторами, такими як вартість основних фондів, загальна кількість працюючих, обсяг виробництва та ін. В розрахунках до уваги приймають лише дані попереднього періоду. Вважають, що потреба в персоналі на майбутнє буде розвиватися по аналогічній на теперішній момент залежності.

Метод експертних оцінок представляє собою засіб залучення досвіду спеціалістів та керівників до встановлення величини потреби у персоналі.

Розрахунок чисельності персоналу може здійснюватись також на основі статистичних методів. Умовно їх поділяють на дві групи

- **1) стохастичні** — базується на аналізі взаємозв'язку між потребою в персоналі та найвпливовішими на неї факторами, такими як вартість основних фондів, загальна кількість працюючих, обсяг виробництва та ін. Під час розрахунків до уваги беруть лише дані попереднього періоду. Вважають, що потреба в персоналі на майбутнє буде розвиватися по аналогічній на теперішній момент залежності.


- 2) **експертні** — засіб залучення досвіду спеціалістів та керівників до встановлення величини потреби в персоналі. Перевагою цього методу є те, що його використання не потребує значних витрат. Суттєвий недолік методу — значна похибка в оцінці. Сутність експертного методу проявляється в тому, що експертну оцінку потреби в персоналі складає група компетентних працівників (експертів). Кожен учасник групи пропонує власну величину чисельності персоналу, а після колегіального обговорення встановлюється загальна, узгоджена величина.

Джерела поповнення і оновлення персоналу

На практиці є два основні види забезпечення потреб організації в кадрах:

- 1) через краще використання її власних кадрових можливостей;
- 2) посередництвом залучення працівників потрібної кваліфікації із зовнішнього середовища.

Кожен із видів має свої переваги та недоліки, але їхньою спільною рисою є те, що обидва вони найкраще проявляють свої можливості лише в умовах розвинутого ринку праці

- 
- **Розрізняють 2 основні види забезпечення потреб організації в кадрах:**
 - -через краще використання її власних кадрових можливостей
 - -посередництвом залучення працівників потрібної кваліфікації із зовнішнього середовища

Залучення кадрів у організацію:

Внутрішні джерела

- 1) набір в межах організації
- 2) планомірне навчання, підвищення кваліфікації та перепідготовка власних кадрів
- 3) пошук кадрів через працівників організації

- **Зовнішні джерела:**

- 1) державна служба зайнятості
- 2) служба працевлаштування
- 3) агенти, що спеціалізуються на рекрутуванні працівників
- 4) довідкова інформація про шукачів роботи
- 5) через співробітників, які залишили фірму раніше.
- 6) об'яви в газетах, спеціальних професійних публікаціях (журналах та ін.), по радіо, телебаченню, на рекламних щитах, у громадському транспорті.
- 7) свята, фестивалі, презентації, ярмарки робочих місць.
- 8) вербування майбутніх працівників у школах, коледжах, ліцеях, університетах тощо.
- 9) агентства з працевлаштування та найму.
- 10) профспілки













