



## **ТЕМА 2. ПЛАНИРОВАНИЕ ПОТРЕБНОСТИ В ПЕРСОНАЛЕ**

*Понятие планирования потребности в персонале, этапы планирования. Качественная и количественная потребность в персонале. Методы планирования.*

# *ПЛАНИРОВАНИЕ ПОТРЕБНОСТИ В ПЕРСОНАЛЕ*

Планирование персонала как система комплексных решений позволяет:

- обеспечить организацию необходимым персоналом;
- подобрать людей, способных решать поставленные задачи и формировать новые подходы к их решению;
- обеспечить необходимый уровень квалификации работников;
- обеспечить активное участие работников в деятельности организации.

**Планирование потребности в персонале** — это часть общего процесса **планирования** в организации, задача которого состоит в составлении перечня необходимых специалистов, которые могут понадобиться компании в ближайшем будущем для стратегического развития и реализации построенных планов.



# Этапы

Обобщенный анализ различных видов планов организации, имеющих влияние на кадровое обеспечение

- *планы инвестиций, производственный план, план продаж продукции и т. д.;*

Анализ статистики по персоналу, включая информацию о его деловой оценке и продвижении

Определение фактического состояния по количественному и качественному состоянию персонала на планируемый период

Расчет и определение количественной и качественной потребности в персонале на рассматриваемый в плане период

Сравнение данных, полученных на предыдущих этапах планирования

Планирование мероприятий по удовлетворению потребности в персонале

# *ТИПЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ПОТРЕБНОСТИ В ПЕРСОНАЛЕ*

## **Нормативная:**

- общее количество рабочих мест (с указанием степени и характера их загрузки - на полный рабочий день, на неполный рабочий день, по мере необходимости и т. п.) в условиях работы организации на полную мощность.

## **Чистая (на период):**

- количество заполненных рабочих мест, необходимое при планируемой загрузке организации в течение периода (месяца, квартала, года).

## **Валовая (на период):**

- количество работников (штатных и нештатных), требующихся организации для обеспечения ее работы в течение периода при планируемой загрузке.

# ЦЕЛИ ПЛАНИРОВАНИЯ

1. Обеспечение производственного (в широком смысле) процесса организации персоналом с учетом необходимой численности и качества.

2. Активная организация работы с персоналом как в краткосрочном (комплектование персонала), так и в долгосрочном (развитие персонала) аспектах.

3. Организация работы службы управления персоналом.



# ВИДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ПОТРЕБНОСТИ В ПЕРСОНАЛЕ

## **Проектное:**

*определение нормативной потребности в персонале (при создании предприятия) или ее изменения при осуществлении организационных изменений (сокращение, расширение, полное или частичное перепрофилирование, внедрение новой техники и т. п.)*

## **Текущее:**

*определение чистой потребности в персонале на период (месяц, квартал, год - не более) как отклонения от нормативной потребности за счет действия таких факторов, как изменение загрузки предприятия, фактическая квалификация персонала и т. п.;*  
*определение валовой потребности в персонале на тот же период как отклонения от чистой потребности за счет действия таких факторов, как дисциплина, болезни, текучесть и т. п.*

## **Перспективное:**

*определение валовой потребности в наиболее важных или “дефицитных” категориях персонала на перспективу (два года и более) и возможностей ее удовлетворения за счет внутренних источников*





Планирование персонала. Планирование потребности в персонале, фонд оплаты труда.

# МЕТОДЫ ПЛАНИРОВАНИЯ ПОТРЕБНОСТИ В ПЕРСОНАЛЕ



Виды оценки потребности в персонале:

**количественная:**

- анализ организационной структуры - уровней управления, требований технологий, маркетингового плана, плана материально-технического снабжения (сколько?);

- анализ количества заполненных вакансий (сколько уже есть?);

**качественная:**

- анализ организационной структуры - уровней управления, требований технологии, маркетингового плана, плана материально-технического снабжения (кого?);

**временная:**

- анализ плана ввода в строй предприятия, т. е. разворачивания производства (когда?);

- прогноз изменения численности и качества персонала с учетом прогноза изменения технологии и т. д. (сколько будет необходимо в будущем?).

# РАЗРАБОТКА ОРГАНИЗАЦИОННОГО ФИНАНСОВОГО ПЛАНА УКОМПЛЕКТОВАНИЯ ВКЛЮЧАЕТ

1. Разработку программы мероприятий по привлечению персонала;
2. Разработку методов оценки;
3. Оценку финансовых затрат на привлечение и оценку;
4. Оценку кандидатов;
5. Разработку программы мероприятий по подготовке персонала;
6. Оценку затрат на подготовку.

## **Оперативный расчет численности персонала**

Общими данными для определения необходимой численности рабочих и их профессионального и квалификационного состава являются:

- А. производственная программа;
- Б. производственные нормы;
- В. планируемый рост производительности труда;
- Г. структура работ.

Общая потребность предприятия в рабочих кадрах (Ч) определяется по формуле:

$$Ч = О_{п} / В,$$

где  $O_{п}$  - объем производства;  $В$  - выработка на одного работающего.

Более конкретные расчеты производятся отдельно по категориям работающих.

При расчетах численности рабочих-сдельщиков учитываются:

- трудоемкость продукции;
- фонд рабочего времени;
- уровень выполненных норм.

При расчетах численности рабочих-повременщиков учитываются:

- закрепленные зоны трудоемкости обслуживания;
- нормы численности персонала;
- трудоемкость нормированных заданий;
- фонд рабочего времени.

При расчетах численности учеников учитываются:

- потребность в подготовке новых рабочих;
- плановые сроки обучения;
- обслуживающий персонал и пожарно-сторожевая охрана (ориентируясь на типовые нормы и штатные расписания).

# ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СРЕДА ПЛАНИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ

Планирование человеческих ресурсов происходит в рамках организации. Степень, в которой оно применяется и методы, которые используются, будут зависеть от того, в какой степени менеджеры признают, что успех зависит от предвидения будущих потребностей в человеческих ресурсах и осуществления планов для их удовлетворения. Применяемые методы будут зависеть также от того, насколько возможны точные прогнозы. Организации, функционирующие в бурно меняющемся мире, когда уровень будущего развития трудно предвидеть, могут полагаться на текущую ситуацию или краткосрочные перспективы для того, чтобы принимать на работу и держать работников. Тем не менее, даже такие компании могут выиграть от тех аспектов планирования человеческих ресурсов, которые связаны с политикой привлечения и сохранения ключевых сотрудников.