

Лекція 3(частина 1). ПЕРСОНАЛ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Питання .

1. Персонал підприємства: класифікація, структура.
2. Визначення чисельності персоналу.
3. Кадрова політика.
4. Продуктивність праці.

Ключові терміни і поняття

- Трудові ресурси
- Персонал
- Категорії персоналу
- Професія
- Спеціальність кадрів
- Кваліфікація
- Структура
- Чисельність персоналу
- Кадрова політика
- Підбір кадрів
- Методи відбору працівників
- Оцінка персоналу
- Продуктивність праці
- Трудомісткість

1. Персонал підприємства: класифікація, структура

Трудові ресурси на підприємстві — це об'єкт постійного піклування з боку керівників підприємства.

Уміло підібраний трудовий колектив — одне з головних завдань підприємця.

Під управлінням персоналу підприємства розуміється цілеспрямована діяльність керівництва підприємства і відповідних підрозділів, що включає розробку кадрової політики й управлінських рішень щодо керування людьми на підприємстві.

Ця діяльність включає:

- залучення робітників;
- підготовку робітників;
- мотивацію;
- оцінку;
- розвиток колективу;
- переміщення робітників.

Трудові ресурси — це частина населення країни, що за своїм фізичним розвитком, розумовими здібностями і знаннями здатна працювати в народному господарстві. Кількісно вони складаються з населення в працездатному віці, крім непрацюючих інвалідів та пільгових пенсіонерів, і працюючих в економіці країни осіб молодших та старших працездатного віку.

Персонал підприємства являє собою сукупність постійних працівників, що отримали необхідну професійну підготовку та (або) мають досвід практичної діяльності.

Основні ознаки персоналу:

- наявність трудових взаємин з роботодавцем, що оформляються трудовим договором (контрактом);
- володіння визначеними якісними характеристиками (професією, спеціальністю, кваліфікацією, компетентністю й ін.), наявність яких визначає діяльність працівника на конкретній посаді чи робочому місці, а отже, віднесення його до однієї з категорій персоналу: керівників, фахівців, інших службовців (технічних виконавців), робітників;
- цільова спрямованість діяльності персоналу, тобто забезпечення досягнення цілей організації шляхом встановлення адекватних їм цілей окремого працівника і створення умов для їхньої ефективної реалізації.

Система управління персоналом включає ряд функцій, носіями яких є різні підрозділи щодо роботи з персоналом:

- умови і безпека праці;
- регулювання соціально-трудоких відносин;
- оформлення обліку і системи роботи з кадрами;
- підготовка, перепідготовка і підвищення кваліфікації персоналу;
- оцінка і розвиток персоналу;
- організація і нормування праці персоналу;
- аналіз і удосконалювання форм і методів матеріального стимулювання персоналу.

Усі працюючі на підприємстві діляться на дві категорії:

- промислово-виробничий персонал, зайнятий виробництвом і його обслуговуванням;
- непромисловий персонал — в основному робітники житлово-комунального господарства дитячих і лікарняно-санітарних закладів, які підпорядковуються підприємству.

Персонал підприємства *поділяється* за професіями, спеціальностями та кваліфікацією.

Професія — це вид трудової діяльності, для здійснення якої необхідний певний комплекс спеціальних теоретичних знань та практичних навичок (наприклад, слюсар, токар).

Спеціальність — різновид трудової діяльності в межах професії; характеризує вууже коло виконуваних функцій і передбачає використання спеціалізованих засобів праці (наприклад, слюсар-інструментальник, слюсар-складальник, слюсар-ремонтник; токар-револьверник, токар-карусельник, токар-розточувальник).

Кваліфікація — це рівень знань та практичних навичок, необхідний для виконання роботи певної складності. Кваліфікація робітника визначає ступінь його підготовленості до виконання ним професійних функцій відповідної складності.

Залежно від *освіти і практичного досвіду* спеціалістів поділяють на чотири групи:

- спеціалісти найвищої кваліфікації (працівники, які мають наукові ступені і звання);
- спеціалісти вищої кваліфікації (які мають базову або повну вищу спеціальну освіту і значний досвід практичної роботи);
- спеціалісти середньої кваліфікації (працівники, які закінчили вищі навчальні заклади першого рівня акредитації та мають деякий досвід практичної роботи);
- спеціалісти-практики (працівники, які займають відповідні посади спеціалістів, але не мають спеціальної освіти).

За рівнем кваліфікації робітників підприємств поділяють на чотири групи:

1. Висококваліфіковані — робітники, які виконують висококваліфіковані (особливо складні та відповідальні) роботи. Це робітники, які пройшли тривалу (понад 2—3 роки) спеціальну підготовку, володіють глибокими знаннями зі спеціальності, мають великий практичний досвід, періодично проходять стажування (наприклад, робітники з обслуговування, з налагодження та ремонту електронного та іншого особливо складного устаткування, виготовлення інструменту тощо).
2. Кваліфіковані — робітники, які виконують кваліфіковані (складні) роботи. Це робітники, які отримали необхідну підготовку (не менше ніж 1—2 роки) і мають значний досвід роботи (наприклад, слюсарі, токарі, столяри, електрики, оператори електронно-обчислювальних машин та ін.).
3. Малокваліфіковані — робітники, які виконують малокваліфіковані роботи. Це робітники, для підготовки яких достатньо кількох тижнів і які виконують нескладні роботи (копіювальники, контролери, ліфтери та ін.).
4. Некваліфіковані — робітники, які виконують прості некваліфіковані або допоміжні роботи. Виконання таких робіт не потребує спеціальної підготовки (наприклад, завантаження та розвантаження матеріалів, продукції; прибирання виробничих, службових приміщень, територій тощо).

З 1995 році введений в дію затверджений наказом Держстандарту України Класифікатор професій, який відповідає Міжнародній стандартній класифікації професій 1988 р. (ISCO-88) і використовується в автоматизованих системах керування для вирішення таких завдань:

- розрахунків чисельності робітників, обліку складу та розподілу кадрів за професійними групами, планування додаткової потреби в кадрах;
- систематизації статистичних даних з праці за професійними ознаками;
- розроблення прогнозів стосовно зайнятості, доходів, охорони праці, освіти, перепідготовки кадрів, що вивільняються;
- вирішення питань контролю і аналізу міжнародної міграції, міжнародного набору та працевлаштування робочої сили тощо.

Класифікація професій у *Класифікаторі* подається за такими групами:

1. Законодавці, вищі державні службовці, керівники, менеджери.
2. Професіонали.
3. Фахівці.
4. Технічні службовці.
5. Робітники сфери торгівлі та побутових послуг.
6. Кваліфіковані робітники сільського та лісового господарства, риборозведення та рибальства.
7. Кваліфіковані робітники з інструментом.
8. Оператори та складальники устаткування і машин.
9. Найпростіші професії.

2. Визначення чисельності персоналу

Планову чисельність основних робітників визначають трьома способами:

- 1) за трудомісткістю виробничої програми;
- 2) за нормами виробітку;
- 3) за нормами обслуговування.

$$Ч_{пл} = \frac{\sum T_p}{t_{сф} \cdot K_{пл}}, \quad Ч_{пл}^{пр} = \frac{\sum_{i=1}^n T_{pi} \cdot m_i}{t_{сф} \cdot K_{пл}}, \quad Ч_{пл}^{шт} = \frac{K_o \cdot K_{зм} \cdot K_{к.о}}{H}$$

$$K_{к.о} = \frac{100\%}{(100\% - H_p)}, \quad Ч = K_o \cdot K_{зм} \cdot Ч_{к.о}, \quad Ч_{шт}^{ар} = \frac{O_{пл}}{H_v \cdot t_{сф} \cdot K_{пл}}, \quad Ч_v = \frac{T_p}{t_{сф} \cdot K_{пл}}$$

Аналіз руху кадрів на підприємстві проводять за допомогою таких показників:

- коефіцієнта обороту кадрів по прийому;
- коефіцієнта обороту кадрів по звільненню;
- коефіцієнта плинності кадрів;
- коефіцієнта стабільності кадрів;
- коефіцієнта змінюваності кадрів;
- середнього стажу роботи працівників.

РОЗРАХУНОК БАЛАНСУ РОБОЧОГО ЧАСУ
СЕРЕДНЬООБЛІКОВОГО ПРАЦІВНИКА (розглянути самостійно
(таблиця 1 стор. 15) + формули для розрахунку стор. 15-16

3. Кадрова політика

Колектив — це соціальна група, що поєднує людей, які вирішують конкретні завдання, заснована на спільності цілей, принципів співробітництва, поєднані індивідуальних і групових інтересів і працююча на одному підприємстві чи в одній організації.

На зміну професійно-кваліфікаційного складу та структури персоналу підприємств впливають такі фактори:

- зростання попиту на кваліфіковану робочу силу, що пов'язано зі швидкими темпами оновлення продукції, ускладненням технологічних процесів тощо;
- перерозподіл працівників зі сфери промислового та сільськогосподарського виробництва у сферу побутового обслуговування населення, торгівлі, інформаційну сферу;
- досить висока частка зайнятих ручною та некваліфікованою працею, що пов'язано із сповільненням темпів технічного переоснащення підприємств;
- включення до складу трудових ресурсів працівників з більш високим освітнім рівнем, ніж ті, які вибувають за межі працездатного віку;
- неврахування системою освіти сучасних вимог і потреб у кваліфікованій робочій силі, що породжує невідповідність між реальним попитом підприємств у кадрах та їх пропозицією на ринку праці.



Процес оновлення колективу внаслідок руху персоналу називається *оборотом кадрів*.

Рух персоналу залежить від мобільності працівників.

Мобільність — це здатність і готовність працівників до професійних і територіальних переміщень.

Професійна мобільність передбачає готовність працівника у разі необхідності змінити місце роботи і навіть освоїти нову для себе професію. На рівні підприємства розрізняємо внутрішню і зовнішню мобільність.

Кадрова політика — це сукупність соціально-правових, організаційно-економічних і психологічних заходів держави з формування, використання і відтворення трудового (кадрового) потенціалу.

Під кадровою політикою слід розуміти систему теоретичних поглядів, ідей, принципів, які визначають основні напрями роботи з персоналом, її форми і методи. Вона розробляється власниками підприємства (організації), вищим керівництвом, кадровими службами для визначення генерального напрямку і засад роботи з кадрами, загальних і специфічних вимог до них.

Кадрова політика має за головну мету забезпечення в теперішній час та в майбутньому кожної посади і робочого місця персоналом належної кваліфікації.

Кадрова політика визначається рядом чинників:

а) зовнішніх:

- національне трудове законодавство;
- взаємовідносини з профспілками;
- стан економічної кон'юнктури;
- перспективи розвитку ринку праці;

б) внутрішніх:

- структура і цілі підприємства;
- територіальне розміщення;
- використовувані технології;
- виробнича й управлінська культура.

Основними завданнями кадрової політики є:

- своєчасне забезпечення підприємства (організації) персоналом необхідної якості й у достатній кількості;
- забезпечення умов реалізації передбачених трудовим законодавством прав і обов'язків громадян;
- раціональне використання трудового потенціалу;
- формування і підтримання ефективної роботи трудових колективів.

Основні *різновиди* кадрової політики:

- політика добору кадрів;
- політика профнавчання;
- політика оплати праці;
- політика формування кадрових процедур;
- політика соціальних відносин.

Кадрове планування на підприємстві має такі *розділи*:

- планування потреби в персоналі;
- планування джерел залучення кадрів;
- планування підвищення кваліфікації;
- планування кар'єри;
- планування використання працівників;
- планування втрат працівників (вихід на пенсію, вступ до навчальних закладів, до збройних сил і таке інше);
- планування витрат на реалізацію всього комплексу кадрових завдань.

Для реалізації головної мети і функцій кадрової політики на підприємствах розробляються і застосовуються системи управління персоналом.

Управління персоналом — це частина кадрової політики, основними функціями якого є:

- планування потреби в певних категоріях персоналу;
- набір та відбір персоналу;
- визначення заробітної плати і пільг;
- професійна орієнтація і адаптація працівників до конкретних умов роботи;
- забезпечення процесу навчання персоналу;
- оцінка результатів трудової діяльності;
- підвищення або пониження в посаді, переміщення або звільнення.


Основні завдання системи управління персоналом:

- аналіз забезпеченості робочих місць персоналом відповідної кваліфікації;
- аналіз умов праці;
- аналіз трудових відносин в колективі;
- комплексна оцінка персоналу, результатів праці;
- визначення потреби в персоналі на перспективу, розробка плану (шляхів) задоволення потреб;
- набір персоналу та його облік (відбір, наймання, професійна орієнтація, адаптація);
- підготовка персоналу, підвищення кваліфікації, перепідготовка кадрів; стимулювання праці, розробка дієвої і ефективної системи стимулювання, вдосконалення організації якості праці, створення найбільш сприятливих умов праці, введення раціональних графіків роботи, режимів праці і відпочинку на виробництві;
- удосконалення трудових процесів шляхом розробки і впровадження найбільш раціональних методів і прийомів праці;
- створення необхідної соціальної інфраструктури;
- залучення працівників до управління виробництвом, участі у прибутках.

Професійно-кваліфікаційна структура підприємства знаходить висвітлення в штатному розкладі.

Штатний розклад — це внутрішній нормативний документ підприємства, в якому зазначається перелік посад, які є на даному підприємстві, чисельність працівників за кожною з них і розміри їхніх місячних посадових окладів.

Витрати на персонал — це загальноприйнятний для країн ринкової економіки інтегральний показник, який включає в себе усі витрати, пов'язані з функціонуванням людського фактора: витрати на заробітну плату; виплати роботодавця за різними видами соціального страхування; витрати організації на соціальні виплати та пільги; витрати на утримання соціальних служб, на навчання та підвищення кваліфікації персоналу, на виплату дивідендів та купівлю пільгових акцій. При цьому, витрати на заробітну плату становлять менше половини загальної величини витрат на персонал.



Важливою основою для кадрового планування є дані про робочі місця, які вже засновані, а також заплановані на майбутнє, штатний розклад та план заміщення вакантних посад.

Вакансія — це незайнята посада в установі.

Під час утворення вакансій в організації виникає потреба в кадрах, що задовольняється в ході їхнього набору і створення резерву працівників для заняття вакантних посад.

В реалізації головної мети кадрової політики важливе місце займає набір необхідних підприємству категорій персоналу, підготовка, підвищення кваліфікації та перепідготовка кадрів.

Набір на роботу — це ряд дій, що визначаються підприємством для залучення кандидатів, які володіють якостями, необхідними для досягнення цілей, поставлених підприємством.

Джерела набору кадрів поділяються на зовнішні та внутрішні.

Зовнішні джерела — біржі праці; підприємства та організації з працевлаштування, в т. ч. міжнародні; контракти підприємства з навчальними закладами; об'яви у пресі, на радіо, телебаченні та ін.
Внутрішні джерела — підготовка робітників на підприємстві; просування по службі; через своїх працівників (їхні рекомендації); інформування свого колективу про вакансії, що з'являються тощо.

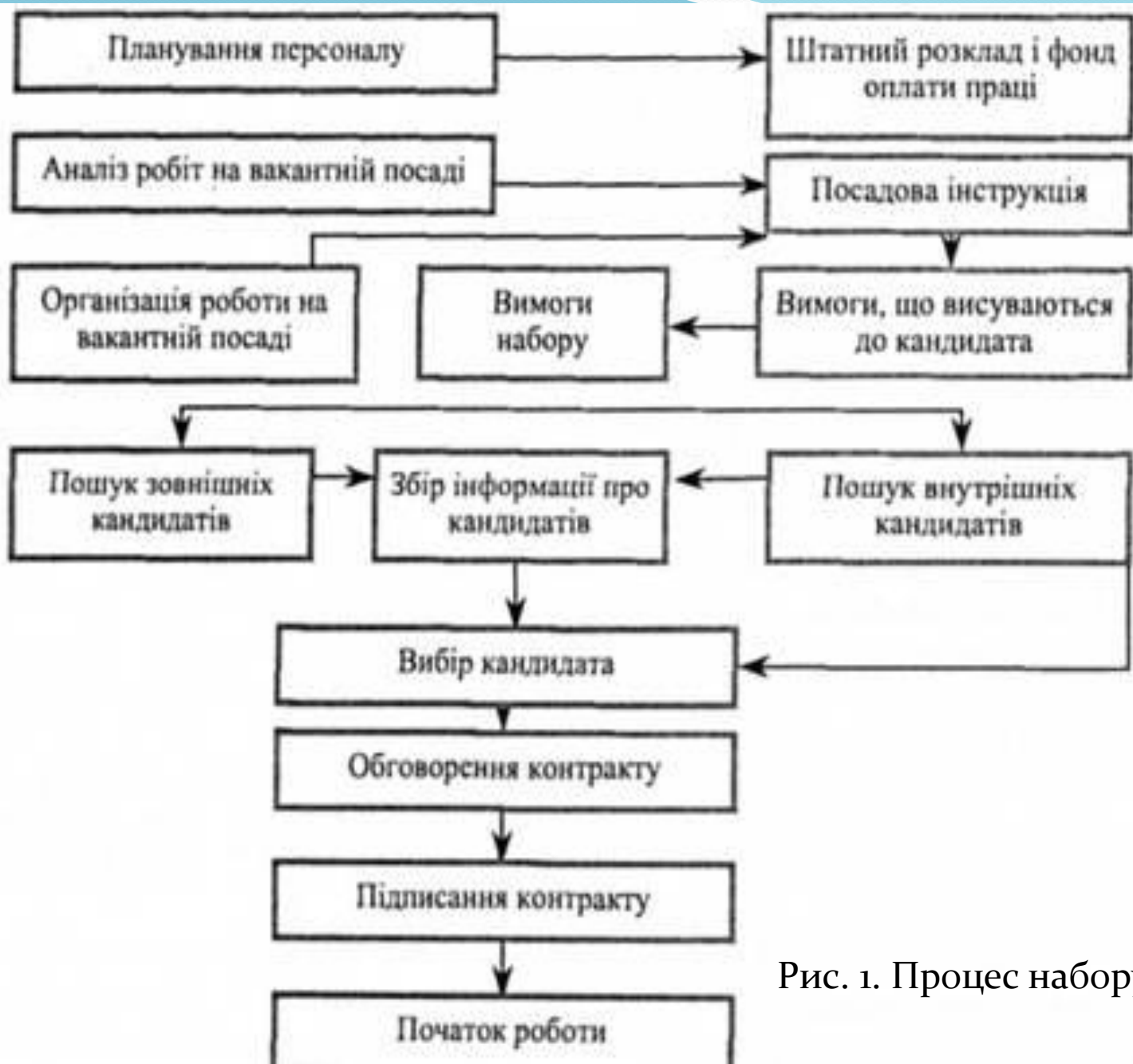


Рис. 1. Процес набору і підбору кадрів

Методи набору кадрів

Активні	Пасивні
<ol style="list-style-type: none">1. Вербування персоналу — налагодження контактів із тими, хто становить для неї інтерес як потенційних співробітників, з метою спонукати їх до можливого подальшого співробітництва2. Презентації — залучення випадкових осіб, звичайно з числа тих, хто шукає додатковий заробіток3. Ярмарок вакансій — залучення людей, що бажають змінити місце роботи	<ol style="list-style-type: none">1. Розміщення оголошень у зовнішніх і внутрішніх ЗМІ2. Кандидати, що з'являються самі

Рис. 2. Методи набору кадрів

Вибір кадрів складається з певних етапів:

- попередній відбір;
- анкетування;
- співбесіда;
- тестування;
- перевірка інформації про кваліфікацію;
- рішення про прийняття на роботу;
- рішення про розмір оплати праці.

Важлива умова ефективного функціонування сучасного виробництва — систематичне підвищення кваліфікації працівників.

4. Продуктивність праці

Продуктивність праці — це показник, що характеризує її ефективність і показує здатність працівників випускати певну кількість продукції за одиницю часу.

На рівень продуктивності праці на підприємстві впливають рівень екстенсивного використання праці, інтенсивність праці та техніко-технологічний стан виробництва.

Продуктивність праці залежить від великої кількості факторів.

Фактори зміни певного показника — це сукупність усіх рушійних сил і причин, що визначають динаміку цього показника.

Відповідно, фактори зростання продуктивності праці — це вся сукупність рушійних сил і чинників, що ведуть до збільшення продуктивності праці.

За своїм внутрішнім змістом та сутністю усі фактори зростання продуктивності прийнято об'єднувати в три основні групи:

1. Матеріально-технічні, пов'язані з рівнем розвитку техніки та технології, запровадженням у виробництво наукових відкриттів та розробок, удосконаленням знарядь та засобів праці.
2. Організаційні, зумовлені організацією виробництва, праці та управління.
3. Соціально-економічні, пов'язані зі складом робітників, рівнем їхньої кваліфікації, умовами праці та побуту, ставленням працівників до власності.

Найважливіші **соціально-економічні фактори**, що впливають на продуктивність праці:

- матеріальна та моральна зацікавленість у результатах праці як індивідуальна, так і колективна;
- рівень кваліфікації робітників, якість їх професійної підготовки та загальний культурно-технічний рівень;
- ставлення до праці, трудова дисципліна та внутрішня самодисципліна, засновані на інтересах та вихованні;
- зміна форм власності на засоби виробництва та результати праці;
- демократизація політичного і виробничого життя та розвиток на цій основі самоврядування трудовими колективами в умовах різних форм власності.

В умовах ринку існуючі класифікації факторів зростання продуктивності праці необхідно доповнити ще хоча б двома новими групами факторів, пов'язаними з:

- визначенням поточних витрат колишньої праці (сировини, матеріалів, енергії і т. ін., що безпосередньо входять у продукт виробництва в кожному виробничому циклі);
- економічним та ефективним використанням основних виробничих та невиробничих фондів (машин, механізмів, технологічного обладнання, апаратури, транспортних засобів, виробничих будівель та споруд і т. п.).