

Презентація на тему: Планування чисельності персоналу

Виконала ст. гр. БЕК 11
Моханько Вікторія
Перевірила
Вергун А. М.

Планування

- Планування – це функція, пов'язана з визначенням цілей і завдань підприємства, а також ресурсів, необхідних для досягнення цих цілей. Це один зі способів, за допомогою якого керівництво забезпечує єдиний напрямок зусиль всіх членів підприємства до досягнення його загальних цілей.
- Щоб визначити місце планування персоналу в системі управління персоналом, розкриємо основні напрямки цього процесу (рис. 1).

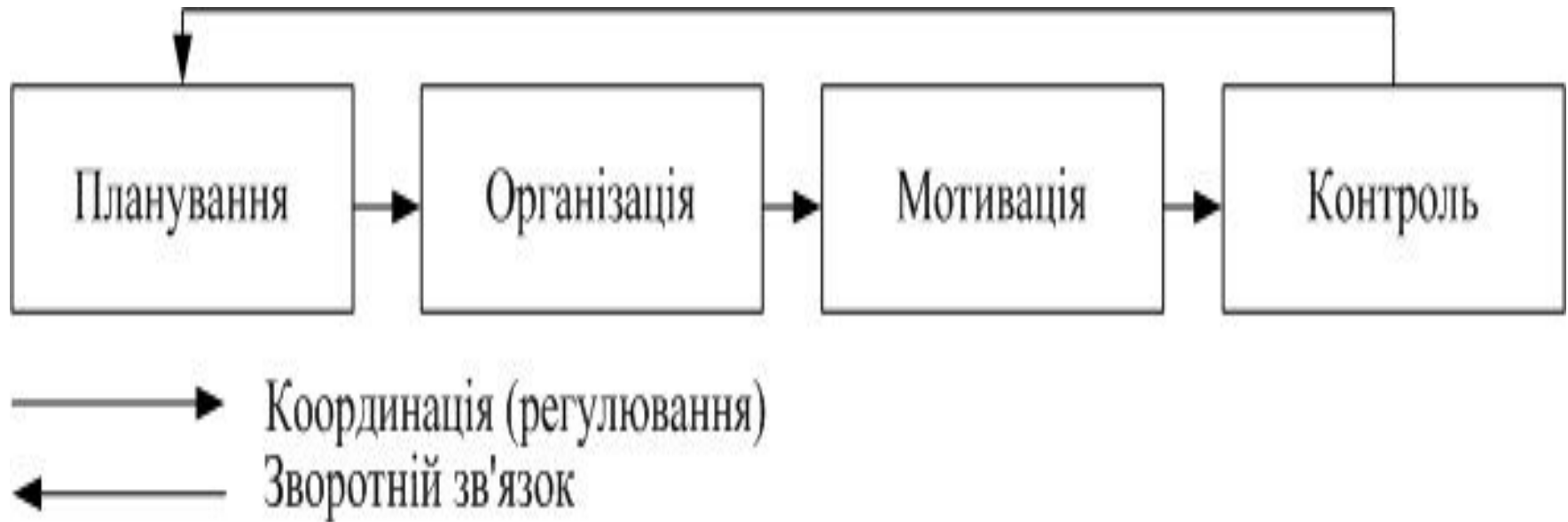
Рисунок 1 – Функції управління персоналом



Планування персоналу

- Процес управління персоналом, зображений на рис.1, є відображенням усього управління як сукупності п'яти основних функцій менеджменту: планування, організації, мотивації, контролю й координації (рис.2).
- Планування персоналу є першим етапом процесу управління персоналом. За допомогою процесу планування людських ресурсів реалізується концепція довгострокової, орієнтованої на майбутнє, кадрової політики. Планування є особливим процесом керування персоналом, яке об'єднано зі стратегією керування персоналом таким чином, що разом вони становлять функцію планування. У той же час планування містить у собі оцінку наявних ресурсів, прогнозування майбутніх потреб підприємства у персоналі й розробку програми задоволення цих потреб.

Рисунок 2 – Функції процесу управління



Персонал підприємства

- "Персонал підприємства — це як футбольна команда: хлопці зобов'язані грати як єдина команда, а не збіговисько яскравих особистостей" (Лі Якокка).
- Планування чисельності працівників є однією з найбільш важливих складових планування всієї діяльності організації. Головне завдання полягає в забезпеченні реалізації планів організації щодо елементів людського фактора: чисельності робітників, їхньої кваліфікації, продуктивності праці тощо. Недосконале планування чисельності працівників призводить до збільшення затрат і, зрештою, до втрати матеріальних ресурсів.
- Разом з тим ефективно планування чисельності працівників позитивно впливає на результати роботи організації. Це відбувається за рахунок:
 - — оптимального використання персоналу організації;
 - — удосконалення процесу прийняття на роботу;
 - — створення системи інтеграції працівників в організацію;
 - — організації їхнього фахового навчання;
 - — планування подальшої кар'єри працівників;
 - — створення системи підготовки кадрового резерву;
 - — створення ефективної системи мотивації праці;
 - — скорочення загальних затрат на робочу силу за рахунок зваженої, послідовної й активної політики на ринку праці.

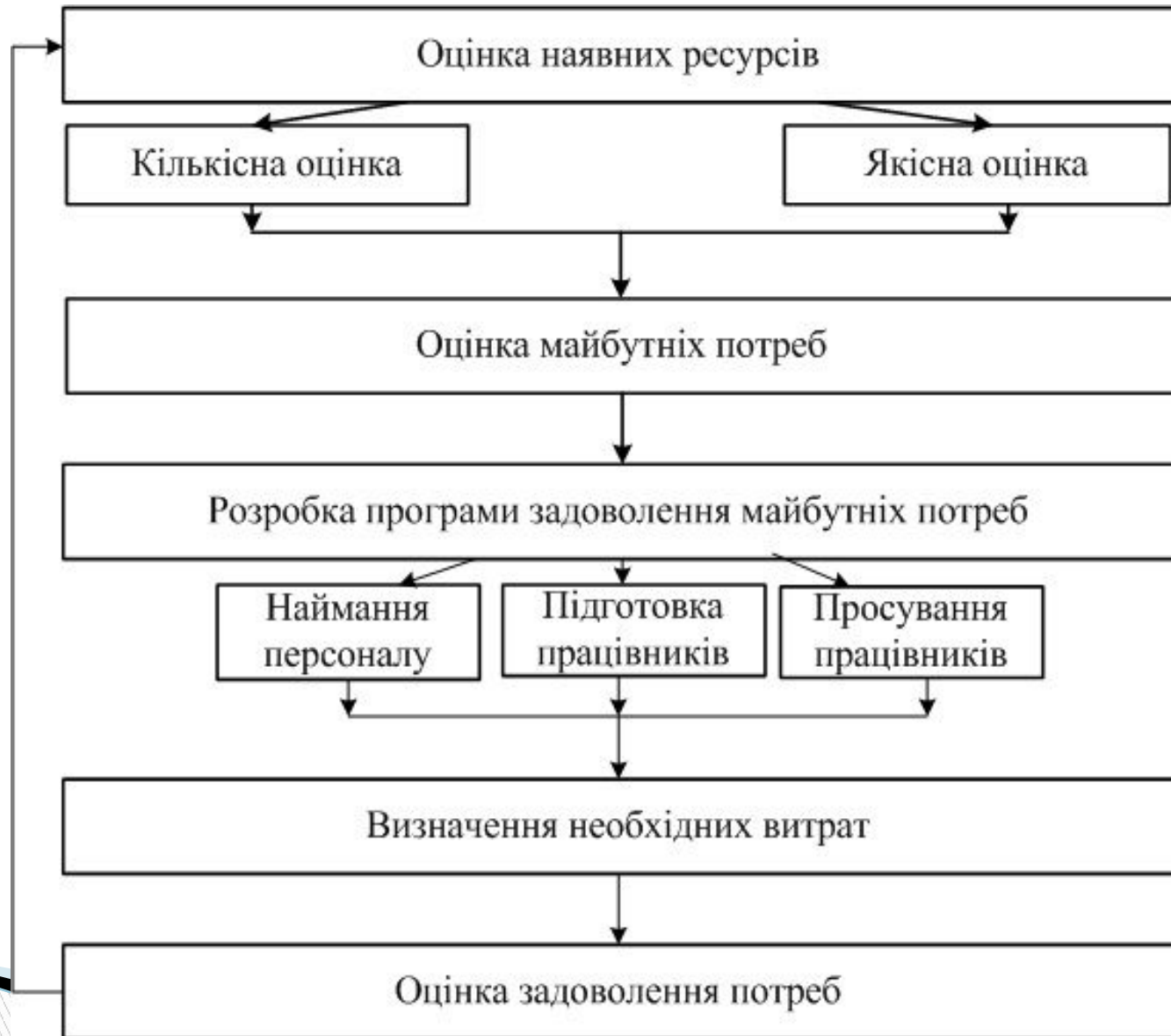
Зовнішні та внутрішні чинники

- До зовнішніх чинників належить реалізація тактичних і стратегічних завдань. Під реалізацією тактичних і стратегічних виробничих завдань організації розуміють плани з нарощення випуску продукції, проведення структурних змін, удосконалення технології тощо, для яких необхідні додаткові людські ресурси.
- Під внутрішніми факторами розвитку робочої сили розуміють звільнення за власним бажанням, вихід працівника на пенсію, перебування у відпустці по догляду за дитиною, захворювання та ін. Відділ управління персоналом зобов'язаний відслідковувати цю динаміку й завчасно прогнозувати її розвиток.
- До внутрішніх факторів впливу на визначення потреб організації в робочій силі також належать:
 - — макроекономічні параметри середовища;
 - — політична ситуація;
 - — рівень технологічного розвитку;
 - — стан конкурентного середовища та ринків збуту.

Процес планування

- Процес планування передбачає п'ять основних етапів (рис.3): оцінка наявності персоналу, оцінка майбутніх потреб персоналу, розробка програми задоволення майбутніх потреб, визначення необхідних витрат, оцінка задоволення потреб.
- Отже, планування персоналу є важливою складовою процесу його постійного формування та приведення у відповідність з нагальними потребами розвитку підприємства.

Рисунок 3 – Етапи кадрового планування



Методи планування чисельності персоналу

Екстраполяція — це найпростіший метод, суть якого полягає в перенесенні пропорцій поточних ситуацій у плани на майбутнє. Наприклад, якщо минулого року обсяг реалізації продукції на одного працівника становив 10 тисяч гривень, то для приросту реалізації на 100 тисяч гривень необхідно найняти ще 10 працівників. Більш точним є *метод скоригованої екстраполяції*. Поряд із перенесенням пропорцій поточної ситуації він враховує і зміну інших факторів впливу (продуктивність праці, зміна цін, динаміка попиту, стан розвитку робочої сили тощо).

Метод експертних оцінок базується на використанні висновків спеціалістів щодо прогнозу потреб організації в людських ресурсах. Цими спеціалістами можуть бути як керівні працівники структурних підрозділів організації, так і незалежні експерти. На практиці, як правило, роботу перших організовує відділ управління персоналом. При цьому можуть використовуватися різноманітні методи: групове обговорення, письмовий звіт, опитування, анкетування тощо. Опитування проводить відділ управління персоналом, керуючись попередньо розробленими питаннями й наданою для цього інформацією. Оцінювання результатів опитування виконується безпосередньо працівниками відділу або групою експертів.

Методи планування чисельності персоналу

- ▣ **Метод комп'ютерного моделювання** базується на розробці математичної моделі за основними параметрами ситуації, яка прогнозується на майбутнє. Для цього методу характерні як найвища точність, так і найвища вартість.
- ▣ *"ПІДПРИЄМСТВО — ЦЕ КАДРИ" (ДЕВІЗ ЯПОНСЬКОЇ АВТОМОБІЛЬНОЇ ФІРМИ "НІССАН").*
- ▣ **Нормативний** — базується на принципі, при якому раціональний склад організації визначається розрахунком відповідно до характеру й складу робіт, за формулою:

$$Ч = \frac{T_d}{C \cdot B} \cdot 100,$$

- ▣ де Ч — чисельність персоналу виробничої одиниці;
- ▣ Т_д — нормативна трудомісткість, людино-дні;
- ▣ С — визначений строк виконання робіт, робочі дні;
- ▣ В — середнє плановане виконання норм, відсотки.
- ▣ Професійно-кваліфікаційний склад працівників можна розраховувати відповідно до карт трудових процесів.
- ▣ *"КОЛИ ПРИЙМАЄШ НА РОБОТУ, ТО БЕРЕШ НЕ ЛИШЕ "УМІЛІ РУКИ" ЧИ "УМІЛУ ГОЛОВУ", А ЩЕ Й ЛЮДИНУ, З ЇЇ ХАРАКТЕРОМ, ЗВИЧКАМИ І ДОЛЕЮ" (П. ТАРАНОВ).*

Методи планування чисельності персоналу

- ▣ **Метод дохідності** базується на тому, що, ухвалюючи рішення про зростання виробництва, організація має встановити, чи не перевищують витрати, зумовлені використанням додаткової робочої сили, дохід від її використання. Витратами використання додаткової робочої сили є заробітна плата, а доходом — приріст сукупного доходу підприємства внаслідок збільшення обсягу продукції та її реалізації.
- ▣ **Гранична дохідність праці** дорівнює граничному доходу організації, помноженому на величину граничного продукту праці, тобто

$$П_d = Д_p \cdot П_p,$$

- ▣ де $П_d$ — гранична дохідність праці;
- ▣ $Д_p$ — граничний дохід підприємства;
- ▣ $П_p$ — граничний продукт праці — величина, на яку збільшився обсяг випуску внаслідок залучення одного працівника.
- ▣ **Величина граничної дохідності праці** показує, що приносить залучення одного додаткового працівника. Однак найм працівника водночас збільшує і витрати на величину заробітної плати цього працівника. Таким чином, чистий ефект залучення додаткового працівника, що відображається на обсязі прибутку підприємства, дорівнює граничній дохідності за винятком приросту фонду заробітної плати. Тобто можна сформулювати правила оптимального найму працівників для організації:
- ▣ розширювати масштаби зайнятості доти, доки гранична дохідність праці вища від рівня заробітної плати;
- ▣ скорочувати чисельність зайнятих, як тільки гранична дохідність упаде нижче рівня заробітної плати.

Методи планування чисельності персоналу

- **Інвестиції в людський капітал** — це будь-які дії, що підвищують кваліфікацію і здібності, тобто продуктивність праці працівників.
- Найважливішими формами інвестиції в людський капітал є інвестиції в:
 - — освіту;
 - — охорону здоров'я;
 - — мобільність.
- *Інвестиції в освіту* (включно із загальною і спеціальною, формальною і неформальною підготовкою за місцем роботи та ін.) формують робочу силу, яка стає більш кваліфікованою і більш продуктивною.
- *Інвестиції в охорону здоров'я* (профілактика захворювань, медичне обслуговування, поліпшення умов праці) продовжують тривалість життя, підвищують працездатність і продуктивність праці працівників.
- *Інвестиції в міграцію* дають можливість працівникам мігрувати з місць із порівняно низькою продуктивністю в місця з порівняно високою продуктивністю.

Методи планування чисельності персоналу

- У всіх наведених методах є свої переваги та недоліки, що ускладнює процес планування чисельності персоналу. Завданням сучасного етапу розвитку суспільства є визначення оптимального методу прогнозування потреби підприємства у персоналі, який би враховував багато зовнішніх та внутрішніх чинників, що впливають на підприємство, стадію його розвитку та специфіку діяльності, адже методи, що використовувались за часів адміністративно-командної системи є застарілими і не придатними для впровадження в сучасних умовах. Для більш об'єктивної оцінки необхідної чисельності необхідно об'єднати всі вищевказані види методів в одну методику по оптимізації чисельності персоналу за функціями, а нормативи використовувати як інструменти, що становлять математичні моделі при розрахунку оптимальної чисельності.

Висновки

- Розрахунок поточної, середньострокової та перспективної потреби підприємства в персоналі є основою для прогнозування і планування його розвитку. Методи, що застосовувались для оптимізації чисельності персоналу за часів адміністративно-командної системи стосуються підприємств, функціонування котрих є відносно стабільним протягом тривалого періоду. Перехід до ринкових відносин докорінно змінює ситуацію. Діючі методики недостатньо розкривають практичні аспекти реалізації технічних й організаційних чинників, вони не враховують дії психофізіологічних (витрати розумової й фізичної енергії, ступінь втомлюваності та ін.) та економічних (ступінь використання встаткування, фонду робочого часу, матеріалів) чинників.
- Все це затрудняє розрахунки потреби в робочій силі, особливо на далеку перспективу. Не менш важливою залишається проблема органічного поєднання дій держави, органів виконавчої влади та самого підприємства на процес кадрового планування.