

Методы планирования потребности в персонале

Работу выполнил ст. гр. БИБ-3601-01-00
Домрачев Р. Е.

План:

Введение.

1. Особенности планирования потребности в персонале:

1.1 Понятие и сущность планирования потребностей в персонале

1.2 Виды и факторы кадрового планирования

1.3 Виды потребности в персонале

1.4 Этапы планирования потребности в персонале

2. Методы планирования потребности в персонале.

Заключение.

Введение.

Составной частью всей управленческой и производственной политики предприятия, направленной на достижение поставленных целей и задач, является кадровая политика. Именно в рамках кадровой политики формируются основные принципы, методы, средства и формы воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального использования их интеллектуального, физического и творческого потенциала при выполнении ими трудовых функций на каждом конкретном предприятии.

При этом, третье по значимости место после стратегии развития организации (1) и формирования кадровой политики организации (2), в системе управления персоналом занимает кадровое планирование.



1. Особенности планирования потребности в персонале

1.1 Понятие и сущность планирования потребностей в персонале

Планирование потребности в персонале – одно из важнейших направлений кадрового планирования и определяется как процесс обеспечения предприятия необходимым количеством квалифицированного персонала на определенный период.

Как видно из определения, различают **качественную** и **количественную** потребность в персонале. Эти виды потребности в практике планирования численности персонала рассчитывают в единстве и взаимосвязи.

1.1 Понятие и сущность планирования потребностей в персонале

Основной задачей планирования персонала является обеспечение организации персоналом требуемого уровня в нужное время в нужном количестве.

Целями планирования потребностей в персонале организации являются:

- привлечение в компанию сотрудников нужного качества и в нужном количестве;
- эффективное использование персонал сотрудников организации;
- упреждение или минимизация последствий проблем, вызванных избытком или нехваткой требуемого персонала.

1.1 Понятие и сущность планирования потребностей в персонале

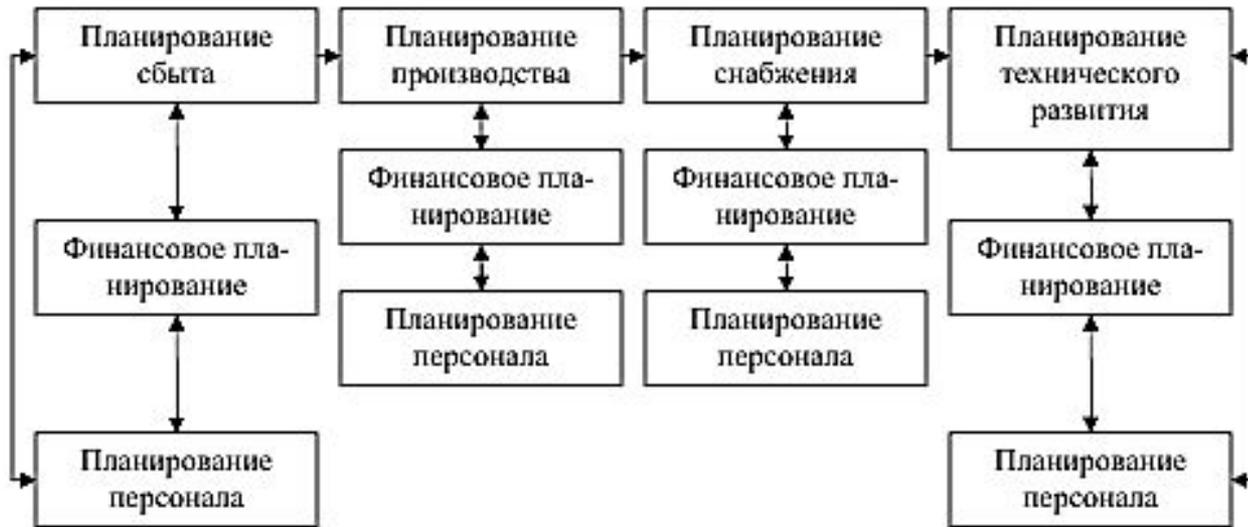


Рисунок 1 - Роль планирования потребности в персонале в системе внутрифирменного планирования

1.2 Виды и факторы кадрового планирования

Существуют следующие виды планирования:

Стратегическое



Планирование на срок 3-10 лет. Опирается на долгосрочную стратегию предприятия и является элементом стратегии управления персоналом организации.

Ориентируется на учет влияния различных факторов (внешних и внутренних)

1.2 Виды и факторы кадрового планирования

Существуют следующие виды планирования:

Тактическое



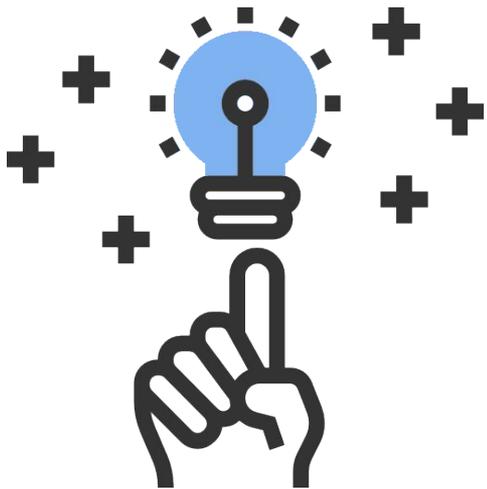
Планирование на срок от 1 до 3 лет. Предполагает определение проблем, препятствующих реализации стратегии по управлению персоналом и организацию различных действий по решению этих проблем.

Ориентируется на постановку конкретных целей и планирование конкретных мероприятий, направленных на достижение целей

1.2 Виды и факторы кадрового планирования

Существуют следующие виды планирования:

Оперативное



Планирование на срок до 1 года (месяц, квартал). Ориентировано на достижение отдельных оперативных целей (подбор, обучение, адаптация, аттестация и т. п.).

Предполагает детализированный план действий сотрудников СУЧР (еженедельный, ежедневный), согласование объема требуемых ресурсов и т.п.

1.2 Виды и факторы кадрового планирования

Факторы, которые следует учитывать при планировании персонала:

1. Штатное расписание:

- численность штатных единиц;
- вакантные места по подразделениям;
- данные о сотрудниках: дополнительные навыки, карьерные планы и т.п.

2. Кадровая политика в отношении персонала:

- ориентация на привлечение специалистов или на обучение своих;
- ориентация на удержание персонала или на его привлечение и т.п.

1.2 Виды и факторы кадрового планирования

Факторы, которые следует учитывать при планировании персонала:

3. Стратегии управления персоналом:

- потребности в персонале в подразделениях;
- источники удовлетворения потребностей в персонале;
- способы удовлетворения потребностей в персонале и т.п.

4. Процент текучести персонала во всех подразделениях (средняя для каждого подразделения)

5. Размер оплаты труда персонала и другие материальные составляющие:

- конкурентоспособность компенсационного пакета на рынке труда
- мотивирующие факторы

1.3 Виды потребности в персонале

Потребности в персонале обычно определяется по характеристикам:

- Качественная потребность - это потребность в численности персонала по категориям, профессиям, специальностям и уровням квалификационных требований.

Она определяется исходя из системы целей предприятия; организационной структуры; профессионально-квалификационного деления работ, зафиксированных в производственно-технической документации на рабочий процесс; требований к должностям, закрепленным в должностных инструкциях; штатного расписания, где фиксируется состав должностей; регламентируются различные организационно-управленческие процессы с выделением требований по профессионально-квалификационному составу исполнителей.

1.3 Виды потребности в персонале

Потребности в персонале обычно определяется по характеристикам:

- Количественная потребность – это потребность в персонале без учета квалификационных требований и особенностей организации.

Количественная потребность в персонале планируется посредством определения его расчетной численности и ее сравнения с фактической обеспеченностью на определенный плановый период.

Количественная потребность в персонале – прогноз численности персонала, необходимого для реализации краткосрочных и перспективных целей организации.

1.4 Этапы планирования потребности в персонале

<p>1. Определение стратегических целей</p>	<p>На основании стратегических планов организации определяются конкретные количественные цели предприятия в целом и всех подразделений в частности</p>
<p>2. Постановка кадровой проблемы</p>	<p>Определяются различные параметры требований к кадровому составу предприятий с учетом их планируемой реорганизации и оптимизации. Состав персонала предприятий предполагает количественную и качественную параметризацию состава подразделений</p>

1.4 Этапы планирования потребности в персонале

<p>3. Оценка кадровых ресурсов организации</p>	<p>Происходит оценка человеческих ресурсов:</p> <ul style="list-style-type: none">● оценка состояния имеющихся ресурсов (количество, качество, результативность труда, текучесть, заслуги, компетентность, загруженность и);● оценка внешних источников (работники других предприятий, выпускники учебных заведений, учащиеся);● оценка соответствия требований и ресурсов (в настоящее время и в будущем); - оценка ресурсов, требуемых на различные варианты решения кадровых задач
<p>4. Разработка планов действия для достижения желаемых результатов</p>	<ul style="list-style-type: none">● определение различных вариантов решения кадровых задач с учетом имеющихся ресурсов (обучение, подбор, использование внешних или внутренних источников персонала и т.п.);● оценка сложности и ресурсоемкости каждого варианта;● выбор оптимального варианта решения кадровой задачи; - разработка плана мероприятий по решению кадровой задачи



2. Методы планирования потребности в персонале

Метод трудоемкости

Менеджер по персоналу составляет список задачи действий работника, а потом регистрирует время их выполнения.

Специалист по нормированию труда регистрирует время решения производственных задач (или осуществляемых действий, процедур, операций и т.п.). Предварительно должен быть разработан перечень задач и операций.

В итоге получается среднее время выполнения какой-либо работы.

Предполагается, что в итоге такого анализа будут получены нормы трудозатрат на решение производственных задач, оптимизированы осуществляемые операции, рассчитано, сколько сотрудников и какой квалификации требуются для выполнения определенных задач.

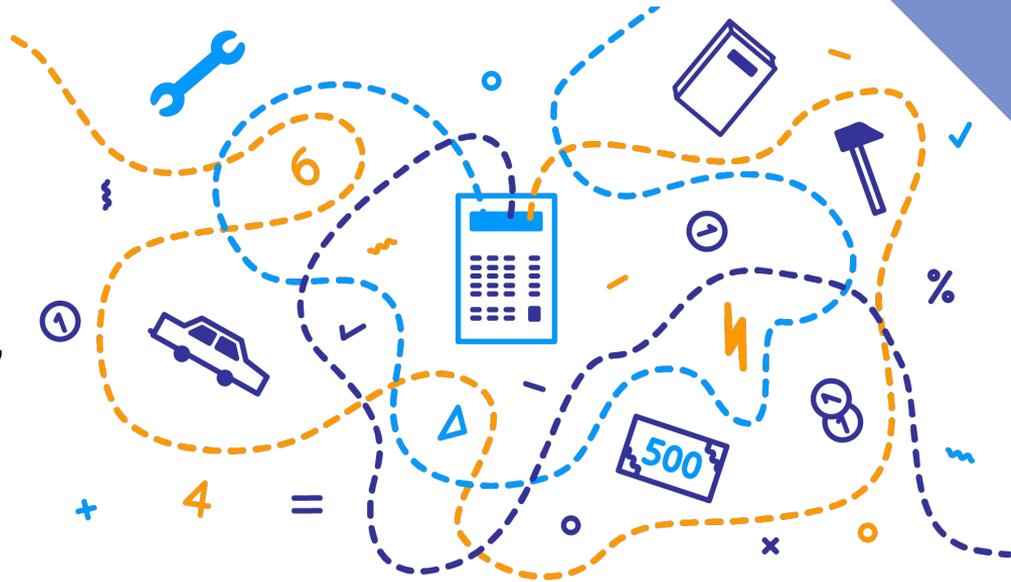
Метод трудоемкости



Результатом такого исследования становится определение целесообразности тех или иных операций, а также их значимость. Возможно, придется от каких-то из них отказаться в пользу более важных, либо вообще пойти по пути сокращения персонала, совместив обязанности нескольких работников и переложив их на одну штатную единицу.

Метод расчета по нормам обслуживания

Данный метод частично похож на метод трудоемкости. Нормы обслуживания закреплены в различных ГОСТах, СНиПах и СанПиНах (соответствующих для каждой отрасли). Этот метод позволяет менеджеру по персоналу, зная нормативы выработки и объемы планируемого производства, легко подсчитать численность требуемого персонала.



Метод расчета по нормам обслуживания

Например, на швейном производстве, где изготавливают куртки, работают швеи трех квалификационных разрядов. Нужно сделать фотографии рабочего дня швей каждой квалификации и вывести среднее значение необходимого количество сотрудниц. С учетом данных об объеме выработки (600 курток в месяц; время пошива одного изделия – часов) и 8-часового рабочего дня при пятидневной рабочей неделе менеджер по персоналу может подсчитать количество швей, требуемых на производстве:

$$\underline{(20 \text{ ч.} \times 600 \text{ курток}) : (8 \text{ ч.} \times 22 \text{ раб. дня}) = 68 \text{ швей.}}$$

Оба вышеописанных метода эффективны при расчете потребности в производственном и обслуживающем персонале.

Метод экспертных оценок

Источником данных о трудозатратах на выполнение определенных профессиональных задач является мнение экспертов, как правило, руководителей. В основе метода лежит интуиция этих людей и их профессиональный опыт. Этот метод подвержен влиянию субъективных факторов.

Достаточно популярен среди профессиональных работников кадровых служб и отделов метод Дельфи, который заключается в письменном обмене мнениями между ними и экспертами на основе специально разработанного вопросника. Включает в себя экспертные и групповые методы. Сначала опрашивается множество независимых друг от друга экспертов, а затем результаты опроса анализируются в групповых дискуссиях и принимаются соответствующие решения.

Метод экстраполяции

При использовании этого метода происходит перенос существующей на данный момент в компании ситуации на планируемый период, учитывая специфику рынка, изменения финансовой ситуации и т.д. Этот метод хорош для использования на короткий период и в стабильных компаниях.

Например, компания, занимающаяся оптовой реализацией продовольственных товаров, имела 5 коммерческих агентов при объеме реализации 5000 тыс. долларов. В следующем году компания намерена достичь объема реализации 7000 тыс. долларов. Следовательно ей потребуются уже 7 коммерческих агентов (объем реализации на 1 агента 100 тыс. долларов).

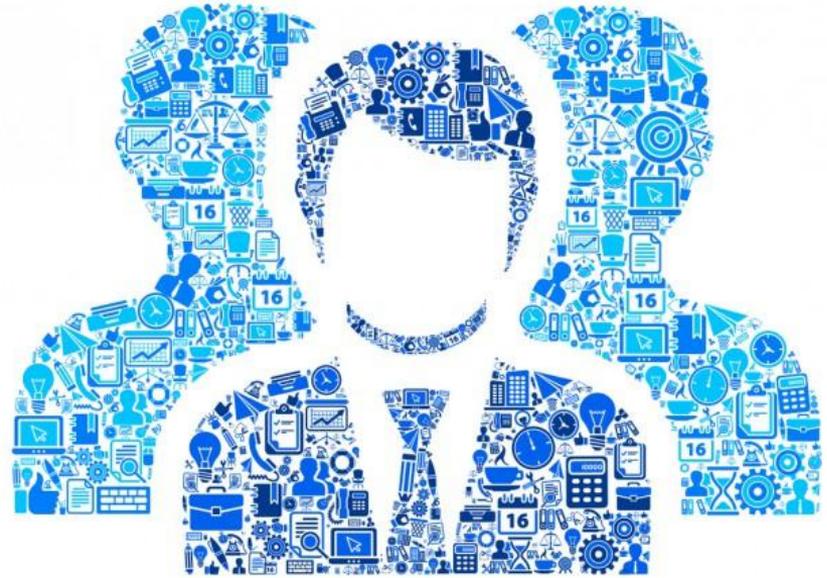
Метод групповых оценок



В этом случае образуются группы, которые совместно определяют проблемы или задачи, которые следует решить, и совместными усилиями предлагают способы решения. При определении плановой численности персонала этот метод хорош возможностью учесть множество факторов, влияющих на решение кадровых задач, и вовлечением линейных руководителей в процессы по управлению персоналом.

Компьютерная модель планирования персонала

Создание математической модели движения персонала в организации и с учетом ключевых факторов (переменных). Модель позволяет понять, как следует действовать в различных ситуациях, и спрогнозировать эти ситуации. Использование компьютерных моделей позволяет одновременно использовать различные методы прогнозирования, что существенно повышает точность прогнозов.



Заключение.

Планирование персонала как одна из важнейших функций управления персоналом состоит в количественном, качественном, временном и пространственном определении потребности в персонале, которое необходимо для достижения целей организации. Цель определения потребности в персонале состоит в установлении его количества, необходимого для надежного выполнения работниками должностных и профессиональных обязанностей.

Определение потребности в персонале сводится к выбору метода расчета численности сотрудников, установлению исходных данных для расчета и непосредственному расчету необходимой численности на определенный временной период. Для определения потребности в персонале используются разнообразные методы.

Список литературы:

1. Управление персоналом организации. Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: Инфра-М, 2012. - С. 261.
2. Методы планирования потребности в персонале.
[Электронный ресурс]. URL: <http://refleader.ru/jgepolpolyfs.html>
(Дата обращения: 13.03.2019).

Спасибо за внимание!