

Н. Н. КОЗАК

Кадровое планирование персонала

БИБЛИОТЕКА ТОП-МЕНЕДЖЕРА



Н. Н. Козак

**Кадровое планирование
персонала. Библиотека
топ-менеджера**

«Издательские решения»

Козак Н. Н.

Кадровое планирование персонала. Библиотека топ-менеджера /
Н. Н. Козак — «Издательские решения»,

ISBN 978-5-44-833066-7

Рекомендовано в качестве справочника и учебного пособия топ-менеджерам, руководителям организаций и предприятий любой формы собственности, главам и специалистам муниципальных образований, студентам образовательных учебных заведений, слушателям курсов переподготовки и повышения квалификации, менеджерам по кадрам.

ISBN 978-5-44-833066-7

© Козак Н. Н.
© Издательские решения

Содержание

Глава 1 Планирование потребности в кадрах организации	6
Сущность кадрового планирования	6
Кадровое планирование включает в себя	7
Цели и задачи кадрового планирования	8
Конец ознакомительного фрагмента.	11

Кадровое планирование персонала Библиотека топ-менеджера Н. Н. Козак

© Н. Н. Козак, 2016

ISBN 978-5-4483-3066-7

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Глава 1 Планирование потребности в кадрах организации

Сущность кадрового планирования Понятие кадрового планирования

В системе управления персоналом кадровое планирование занимает третье по значимости место после стратегии развития и стратегического анализа организации (1) и формирования кадровой политики организации (2).

Планирование персонала (кадровое планирование, планирование рабочего состава предприятия) определяется как:

процесс обеспечения организации необходимым количеством квалифицированного персонала, принятого на определенные должности в конкретные временные рамки.

целенаправленная, научно обоснованная деятельность организации с целью предоставление рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве в соответствии со способностями работников и предъявляемыми требованиями.

целенаправленная деятельность организации по подготовке кадров, обеспечению пропорционального и динамичного развития персонала, расчету его профессионально-квалификационной структуры, определению общей и дополнительной потребности в персонале, контролю над его использованием.

Сущность кадрового планирования – предоставление рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями производства. Рабочие места должны позволить работающим оптимальным образом развивать свои способности, повышать эффективность труда, отвечать требованиям создания достойных человека условий труда и обеспечения занятости. В результате интересы работодателя и работника уравниваются.

Кадровое планирование включает в себя

прогнозирование перспективных потребностей организации в персонале (по отдельным его категориям);

изучение рынка труда (рынка квалифицированной рабочей силы) и программы мероприятий по его «освоению»;

анализ системы рабочих мест организации;

разработка программ и мероприятий по развитию персонала.

Пути покрытия потребности в персонале – способы приобретения персонала у определенного источника покрытия кадровой потребности.

Активные: 1) организация набирает персонал в учебных заведениях при помощи заключения двустороннего соглашения с самим заведением и участниками обучения; 2) организация представляет заявки по вакансиям в местные или межрегиональные службы занятости; 3) использует услуги консультантов по персоналу и специализированных посреднических фирм по найму персонала; 4) вербует новый персонал через своих сотрудников (из их семейного круга; в других организациях; в учебных заведениях); 5) заключает лизинговые соглашения с другими работодателями на определенных условиях предоставления кадровых ресурсов.

Пассивные: 1) Организация сообщает о вакантных местах через рекламные объявления в СМИ и специализированных изданиях; 2) ожидает претендентов после проведения рекламной кампании местного характера.

Требования к кадровому планированию:

– Гибкость или эластичность планирования, способность приспособления к альтернативным ситуациям

– Устранение пробелов в информации и неопределенности в исходной ситуации

– Учет в планах вероятных факторов влияния на плановые показатели

– Координации отдельных планов и их взаимозависимости.

– Выявление и учет наиболее слабых звеньев производства

– Наличие, анализ и учет всесторонней информации о кадрах

Цели и задачи кадрового планирования

Кадровое планирование создается на базе целей организации и состоит из 4 частей:

1) *кадровые стратегии* (разработка будущей кадровой политики организации; создание возможности должностного и профессионального роста; обеспечение развития кадров для выполнения работ новой квалификации и адаптации их знаний к изменяющимся условиям);

2) *кадровые цели* (определение конкретных целей организации и каждого работника, вытекающих из кадровой стратегии; достижение максимального сближения целей организации и индивидуальных целей работников);

3) *кадровые задачи* (обеспечение организации в нужное время, в нужном месте, в необходимом количестве и с соответствующей квалификацией таким персоналом, который необходим для достижения целей);

4) *кадровые мероприятия* (разработка плана кадровых мероприятий для реализации конкретных целей и задач организации и каждого работника; определение затрат на реализацию плана кадровых мероприятий).

При осуществлении кадрового планирования организация преследует следующие **цели**:

F получить и удержать людей нужного качества и в нужном количестве;

F наилучшим образом использовать потенциал своего персонала;

F уметь предвидеть проблемы, возникающие из-за возможного избытка или нехватки персонала.

При планировании целей необходимо учитывать правовые нормы, а также исходные принципы политики организации.

Этапами процесса планирования целей являются: поиск, анализ и ранжирование целей, выбор и реализация целей, контроль и их проверка.

Планирование и прогнозирование потребности в персонале

Планирование потребности в персонале – одно из важнейших направлений кадрового планирования, позволяющее установить на заданный период времени качественный и количественный состав персонала.

Начальной ступенью процесса кадрового планирования является **планирование потребности в персонале**. Оно базируется на данных об имеющихся и запланированных рабочих местах, плане проведения организационно-технических мероприятий, штатном расписании и плане замещения вакантных должностей.

Существует четыре категории работников, по которым ведется планирование:

1. Действующий персонал;

2. Новички;

3. Потенциальные сотрудники;

4. Персонал, покинувший организацию.

В отношении каждой из этих категорий менеджмент компании должен принимать разные действия.

Категории работников Управленческие действия

Действующий персонал	Оценка производительности труда Распределение работников Обучение и развитие Оплата и мотивация Карьерный рост
Новички	Методы найма Процедуры отбора Введение в должность Условия заключения договоров Процесс адаптации Обучение
Потенциальные сотрудники	Методы найма Внешние связи Уровень оплаты труда Бонусы для персонала
Персонал, покинувший организацию	Увольнение по инициативе администрации Выход на пенсию Текучесть персонала

Планирование привлечения и адаптации персонала – планирование мероприятий по найму и приему персонала для удовлетворения в перспективе потребности организации в кадрах за счет внутренних и внешних источников.

Планирование использования персонала осуществляется за счет разработки плана замещения штатных должностей.

Планирование обучения включает переподготовку и повышение квалификации работников организации.

Обучение *на рабочем месте* более дешевое и оперативное, тесно связано с повседневной работой и облегчает вхождение в учебный процесс тех, кто не привык обучаться в аудиториях.

Обучение *вне рабочего места* более эффективно, но связано с дополнительными финансовыми затратами и отвлечением работника от служебных обязанностей, от повседневной работы.

Планирование деловой карьеры и служебно-профессионального продвижения заключается в необходимости организовать планомерное горизонтальное и вертикальное продвиже-

ние работника с момента его принятия и до предполагаемого увольнения по системе должностей или рабочих мест.

Планирование безопасности персонала и забота о нем необходима для сохранения хорошего психологического и физического состояния и профессиональных качеств персонала.

Планирование высвобождения или сокращения персонала с целью избежать передачи на внешний рынок труда квалифицированных кадров и создания для этого персонала социальных трудностей, а также всевозможного смягчения перемены сотрудником рода деятельности.

Планирование расходов на персонал: на поиск новых работников, заработная плата, соцстрахование, детские учреждения, здравоохранении, спецодежда и пр.

К преимуществам кадрового планирования можно отнести следующие:

1. Организация лучше подготовлена для преодоления факторов внешней среды.
2. Позволяет найти новые и более эффективные способы управления персоналом.
3. Помогает избежать как избытка, так и дефицита работников.
4. Обеспечивает создание и развитие обучения персонала и преемственности руководства.

ства.

6. Позволит избежать дублирования в работе и улучшить координацию действий.

Прогнозирование потребности в персонале строится на основе анализа прогнозов спроса и предложения в кадровых ресурсах. Главной задачей прогнозирования является установление влияния тенденций развития рынка на изменение потребности в персонале.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.