

# **Лекція 2**

---

**Тема 2:**

**Планування персоналу**

**Тема 3:**

**Набір та відбір (селекція)  
персоналу**

---

# ПЛАН

---

1. Роль планування персоналу і стратегія забезпечення людськими ресурсами (ЛР)
  2. Джерела ЛР
  3. Оцінка попиту на ЛР
  4. Оцінка внутрішньої пропозиції ЛР
  5. Оцінка зовнішньої пропозиції ЛР
  6. Розробка і реалізація HR-стратегії
-

# Роль планування персоналу і стратегія забезпечення людськими ресурсами

---

- **Планування персоналу** - це процес виявлення потреби організації в людських ресурсах та складаннях планів щодо задоволення цих потреб
  - Планування персоналу є частиною планування бізнесу
-

# Завдання планування персоналу

---

- залучити необхідних працівників;
  - зберегти ряд необхідних працівників;
  - передбачати проблеми можливого надлишку і дефіциту кадрів;
  - створювати добре підготовлений і гнучкий штат;
  - знижувати залежність від найму працівників ззовні;
  - удосконалювати використання персоналу, застосовуючи більш гнучкі прогресивні системи (досвід).
-

# Стратегія забезпечення ресурсами (СЗР)

---

**Завдання** СЗР полягає в отриманні відповідної основи у формі робочої сили, наділеної відповідними якостями, знаннями, вміннями, навичками.

СЗР відповідає на такі питання:

- потреба в працівниках;
  - потреба у вміннях та навичках;
  - можливість покрити потребу своїми ресурсами;
  - де знайти; як розширити професійну базу;
  - як виявляти працівників, що володіють потенціалом;
  - як утримати ключових працівників;
  - як краще використовувати наявний потенціал;
  - як уникнути небезпеки скорочення штатів?
-

# Стратегія забезпечення ресурсами

---

## **Елементами СЗР є:**

- плани забезпечення ЛР ресурсами;
- плани по гнучкості;
- плани по утриманню.

Оскільки ЛР - це "тонкий" ресурс, багато фірм вважають за краще користуватися можливостями сценарного планування

---

## 2.2. Джерела людських ресурсів (ТНК)

---

- 1. Домашні країни** — експатріанти (технічна компетенція, висока кваліфікація, контроль корпоративної стратегії)
  - 2. Країни-господарі** — місцевий персонал (приспосованість до місцевих умов, високі стимули, імідж компанії, довгострокові цілі персоналу, мобільність, менші витрати)
  - 3. Треті країни** (надійна експертиза, висока здатність до роботи)
-

# Оцінка попиту на ЛР (обговорення завдання)

---

- Визначення кола і кількості робочих завдань
  - Визначення навичок і вмінь, компетенцій, необхідних для виконання цих завдань
  - Групування завдань і формування робочих місць з урахуванням навичок і вмінь
  - Визначення кількості людей, необхідних для виконання даного обсягу робіт
-



# Оцінка попиту на ЛР (аналіз змісту роботи)

---

- **Аналіз змісту роботи** - це процес збору всіх даних про кожний з існуючих видів роботи, про те, які види діяльності здійснюються і які потрібні навички та вміння
  - У результаті аналізу змісту роботи:
    - складаються документи, в яких зведена воєдино інформація про робочі завдання, навички і здібності;
    - отримуємо посадові інструкції, описи праці (job descriptions), кваліфікаційні вимоги
-

# Результати аналізу змісту роботи

## Посадові інструкції

1. Загальна частина:  
(назва посади;  
призначення  
посади;  
кваліфікаційні  
вимоги,  
підпорядкування)
2. Завдання, обов'язки
3. Права
4. Відповідальність
5. Взаємовідносини за посадою

## Опис праці

- Призначення роботи
- Функції
- Йому підзвітні
- Сам підзвітний
- Органіграма

# Кваліфікаційні вимоги:

---

- Фізичні дані
- Досягнення
- Рівень розумового розвитку
- Повинен знати
- Особливі якості
- Інтереси
- Кваліфікація і досвід
- ~~Особисті якості та інші~~

# Оцінка внутрішньої пропозиції людських ресурсів

---

- Наявність інформації щодо сукупності вмінь та навичок персоналу, що є в наявності (тих, які ще не використовуються)
  - Наявність системи інформації про ЛР (HRIS): чисельність працівників в різних посадових категоріях; відомості особистого характеру; коефіцієнт плинності (вибуття, звільнення) кадрів, заходи щодо їх скасування; наявність інформації про кар'єрне зростання, перепідготовку кадрів; підвищення середньої норми завантаження вже наявних кадрів; дані щодо можливості аутсорсингу ряду виробничих функцій.
  - Деякі фірми успішно оцінюють (інвентаризують) свій трудовий потенціал
-

# Оцінка зовнішньої пропозиції ЛР

---

- Наявність робочої сили (старше 16 р.) поза межами підприємства, в т.ч. вікова структура
  - Рівень безробіття
  - Визначення кількості персоналу, якого не вистачає, з необхідними навичками і вміннями
  - Державні плани щодо здобування освіти і професійної підготовки
  - Розробка власних планів перепідготовки для заповнення вакансій
  - Наявність на ринку конкурентів
  - Географічні чинники: наприклад, вирішення транспортних проблем і залучення нових працівників з близькорозташованих населених пунктів
  - Резюме: порівняння прогнозів попиту і пропозиції (внутрішньої і зовнішньої)
-

# Разробка і реалізація стратегії людських ресурсів (HR-стратегії)

---

- Комплектування штату
  - Розвиток власного персоналу
  - Перегляд і реструктуризація системи винагороди
  - Встановлення хороших, динамічних відносин з працівниками і збільшення внеску останніх у результати діяльності організації
-