

Кадровая политика и кадровое планирование

Тема 5. Маркетинг персонала

- 5.1. Основные направления маркетинга персонала и факторы их определяющие
- 5.2. Методы определения потребности в персонале и учета его численности
- 5.3. Планирование расходов на персонал
- 5.4. Политика управления персоналом на внутреннем рынке труда

Коковихин Александр Юрьевич
заведующий кафедрой Экономики труда и управления персоналом

5.2. Методы определения потребности в персонале и учета его численности

Планирование персонала – это процесс определения количественной и качественной потребности организации в персонале в будущем и оценки того, в какой степени эта потребность может быть удовлетворена.

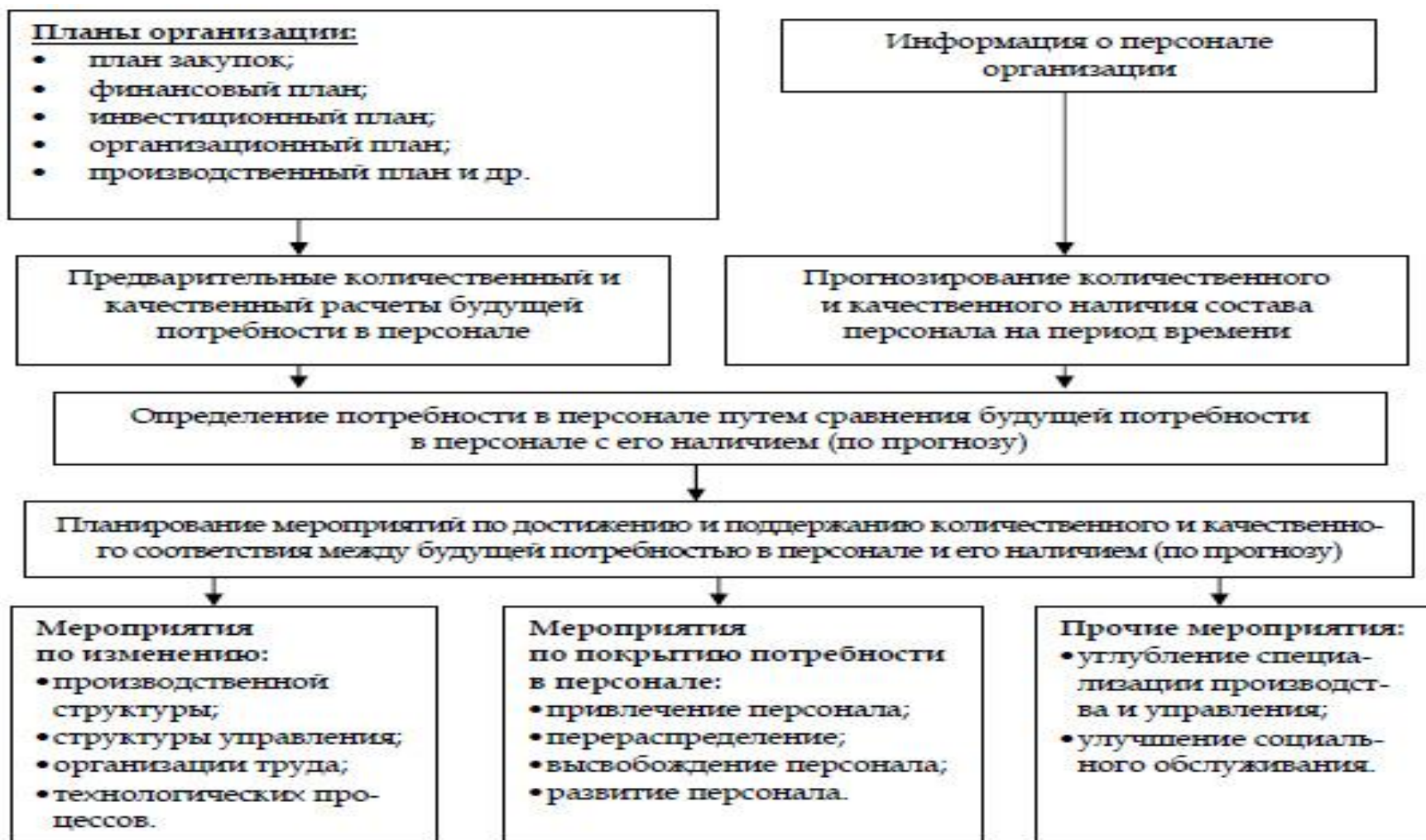
Х.Т. Грэхем и Р. Беннетт: результат планирования персонала - наличие *нужных* людей, выполняющих *нужную* работу на *нужных* местах точно в *нужное* время.

**По срокам кадровое
планирование подразделяется
на:
долгосрочное (прогноз от 3-х и
более лет);
краткосрочное (не более 1
года).**

Планирование персонала должно определять:

- сколько персонала и какой квалификации необходимо в будущем;**
- как привлечь необходимый и сократить излишний персонал, учитывая социальные аспекты;**
- как использовать работников в соответствии с их способностями;**
- как целенаправленно содействовать развитию персонала, приспособлять его знания к изменяющимся требованиям;**
- каких затрат потребуют планируемые кадровые мероприятия.**

Процесс планирования персонала



**По срокам кадровое
планирование подразделяется
на:
долгосрочное (прогноз от 3-х и
более лет);
краткосрочное (не более 1
года).**

Основные элементы планирования персонала

- 1. Анализ состава персонала;**
- 2. Планирование потребности в персонале;**
- 3. Планирование обеспечения персоналом;**
- 4. Планирование использования персонала;**
- 5. Планирование развития персонала;**
- 6. Планирование высвобождения**

Планирование обеспечения персоналом

- планирование набора персонала.;***
- планирование отбора;***
- планирование принятия на работу;***
- планирование адаптации сотрудников.***

Методы планирования персонала

- *балансовый метод;***
- *нормативный метод;***
- *Метод экстраполяции ;***
- *Метод регрессионного анализа ;***
- *Методы линейного программирования;***
- *Метод экспертных оценок .***

Балансовый метод

<i>Показатели</i>	<i>Количество</i>
Штатные должности к началу времени планирования:	
а) занятые штатные должности к началу времени планирования (имеющиеся работники);	
б) поступления (прием на работу после обучения, возвращение после службы в армии и т.д.)	
= подлежащая немедленному покрытию потребность или избыток	
+ случаи необходимой замены в связи с уходом на пенсию;	
+ случаи необходимой замены в связи с призывом в армию;	
+ случаи необходимой замены в связи с текучестью рабочей силы	
+ случаи необходимой замены в связи со смертью (согласно статистике) =	
= потребность в замене	
+ потребность в новых кадрах (создаваемые новые штатные должности);	
— уменьшение потребности в кадрах (ликвидируемые штатные должности)	
= фактическая потребность в кадрах или их избыток	

Баланс рабочего времени одного среднесписочного рабочего

<i>Элементы рабочего времени</i>	<i>План</i>	<i>Отчет</i>
1. Календарный фонд времени, дней	365	365
2. Выходные и праздничные дни	100	100
3. Номинальный фонд времени, дней (п. 1 — п. 2.)	265	265
4. Невыходы, дней	33	34,2
В том числе:		
• очередные и дополнительные отпуска	19,5	19,5
• отпуска, связанные с родами	0,9	0,8
<i>Элементы рабочего времени</i>	<i>План</i>	<i>Отчет</i>
• выполнение государственных и общественных обязанностей	1,8	1,8
• по болезни	9,2	9,7
• по разрешению администрации	1,6	1,8
• целодневные простои	—	0,5
• прогулы	—	0,1
5. Фактически используемое время, дней (п. 3 — п. 4)	232	230,8
6. Потери рабочего времени в связи с сокращением продолжительности рабочего дня, часов, всего	0,25	0,44
В том числе:		
• перерывы для кормящих матерей	—	—
• льготные часы подросткам	0,15	0,14
• внутрисменные простои	—	0,2
• сверхурочная работа	—	—
• в предпраздничные дни	0,10	0,10
7. Фактическая продолжительность дня, часов (нормальная продолжительность за вычетом потерь)	7,75	7,56
8. Полезный (эффективный) фонд рабочего времени, часов (п. 5 × п. 7)	1798,0	1744,8

Общая потребность в персонале определяется по нормам выработки:

$$Ч_{пл} = Q_{пл} / V_{пл}, (4.1)$$

где $Ч_{пл}$ – среднесписочная плановая численность рабочих; $Q_{пл}$ – планируемый объем выпуска продукции; $V_{пл}$ – плановая норма выработки на одного рабочего.

Плановая численность ($Ч_{пл}$) рабочих-сдельщиков и рабочих повременщиков, занятых на нормируемых работах, определяется с использованием данных о *трудоемкости* производственной программы по формуле:

$$Ч_{пл} = [Т_{пр} / \Phi_{пл}] * К_{сп}, (4.2)$$

где $Т_{пр}$ – трудоемкость производственной программы; $\Phi_{пл}$ – полезный фонд времени одного рабочего (определяется из баланса рабочего времени); $К_{сп}$ – коэффициент пересчета явочной численности в списочную (в прерывных производствах определяется отношением номинального времени к явочному, в непрерывных

Расчет численности рабочих, занятых обслуживанием оборудования, его наладкой, ремонтом и другими подсобными работами проводится *по нормам обслуживания* по формуле:

$$Ч_{пл} = [(O * C) / H_o] * K_{сп}, (4.3)$$

где O – число единиц оборудования; C – количество смен; H_o – норма обслуживания (сколько единиц оборудования может обслужить один рабочий).

Пример 1. На предприятии имеется 1000 ед. оборудования. Норма обслуживания одного слесаря-ремонтника – 100 ед. за смену.

Предприятие работает в две смены.

Номинальный фонд рабочего времени – 265 дней, реальный – 230 дней. Определить численность слесарей-ремонтников.

Пример 2. В цехе имеется четыре крана. Каждый из них обслуживается крановщиком и двумя стропальщиками. Цех работает в две смены. Данные по фонду рабочего времени – как в предыдущей задаче. Определить численность крановщиков.

Формула Розенкранца используется при определении численности административно-управленческого персонала можно использовать.

$$Ч = \frac{\sum_{i=1}^n m_i \times t_i}{T} \times K_{нрв} + \frac{t_p}{T} \times \frac{K_{нрв}}{K_{фрв}}, \quad (4.6)$$

где Ч – численность административно-управленческого персонала определенной профессии, специальности, подразделения и т. п.; n – количество видов организационно-управленческих работ, определяющих загрузку данной категории специалистов; m_i – среднее количество определенных действий (расчетов, обработки заказов, переговоров и т. п.) в рамках i-го организационно-управленческого вида работ за установленный промежуток времени (например за год); t_i – время, необходимое для выполнения единицы m в рамках i-го организационно-управленческого вида работ; T – рабочее время специалиста согласно трудовому договору (контракту) за соответствующий промежуток календарного времени, принятый в расчетах; $K_{нрв}$ – коэффициент необходимого распределения времени; $K_{фрв}$ – коэффициент фактического распределения времени; t_p – время на различные работы, которые невозможно учесть в предварительных (плановых) расчетах.

Коэффициент необходимого распределения времени ($K_{нрв}$)

$$K_{нрв} = K_{др} * K_o * K_{п'} \quad (4.7)$$

где $K_{др}$ – коэффициент, учитывающий затраты на дополнительные работы, заранее неучтенные во времени, необходимом для определенного процесса

$$\left(\sum_{i=1}^n m_i \times t_i \right);$$

как правило, в пределах 1,2 ? $K_{др} ? 1,4$; K_o – коэффициент, учитывающий затраты времени на отдых сотрудников в течение рабочего дня, как правило, устанавливается на уровне 1,12; $K_{п'}$ – коэффициент пересчета явочной численности в списочную.

Коэффициент фактического распределения времени ($K_{фрв}$) определяется отношением общего фонда рабочего времени какого-либо подразделения ко времени, рассчитанному как

$$\left(\sum_{i=1}^n m_i \times t_i \right).$$