

Лекция 4

**Планирование и прогнозирование
потребности в персонале.**

Организация маркетинга персонала

Основными характеристиками персонала

организации являются:

- ❑ численность;
- ❑ структура



Численность

списочная

фактическая



Планирование потребности в персонале

- установление качественного и количественного состава персонала.

Качественная потребность – это потребность по категориям, профессиям, специальностям, уровню квалификационных требований к персоналу.

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

Этапы планирования персонала

1. Обобщенный анализ различных видов планов организации, имеющих влияние на кадровое обеспечение (*планы производства и реализации, планы инвестиций и т.п*)

2. Анализ статистики по персоналу, включая информацию о его деловой оценке и продвижении

3. Расчет качественной и количественной потребности в персонале на тот же планируемый период

4. Определение фактического состояния по количеству и качеству персонала на планируемый период

5. Сравнение данных, полученных на двух предыдущих этапах планирования

6. Планирование мер по покрытию потребности в персонале

МЕТОДЫ расчета количественной потребности в персонале

$$\text{Целевая численность} = \frac{\left(\sum_i^N \text{Объем}_i * \text{НВ}_i \right) * (1 + \text{ДНО}) + \text{ДРП} * \text{ФРВ}}{\text{ФРВ}}$$

Условные

обозначения:

Объем - планирующееся количество циклов i -го бизнес-процесса в месяц;

НВ - норма времени на выполнение одного цикла бизнес-процесса;

ДНО - доля ненормируемых операций;

ДРП - доля регламентированных перерывов;

ФРВ - фонд рабочего времени в планируемом месяце;

Расчет численности персонала можно выполнять самостоятельно, руководствуясь несколькими ПРИНЦИПАМИ

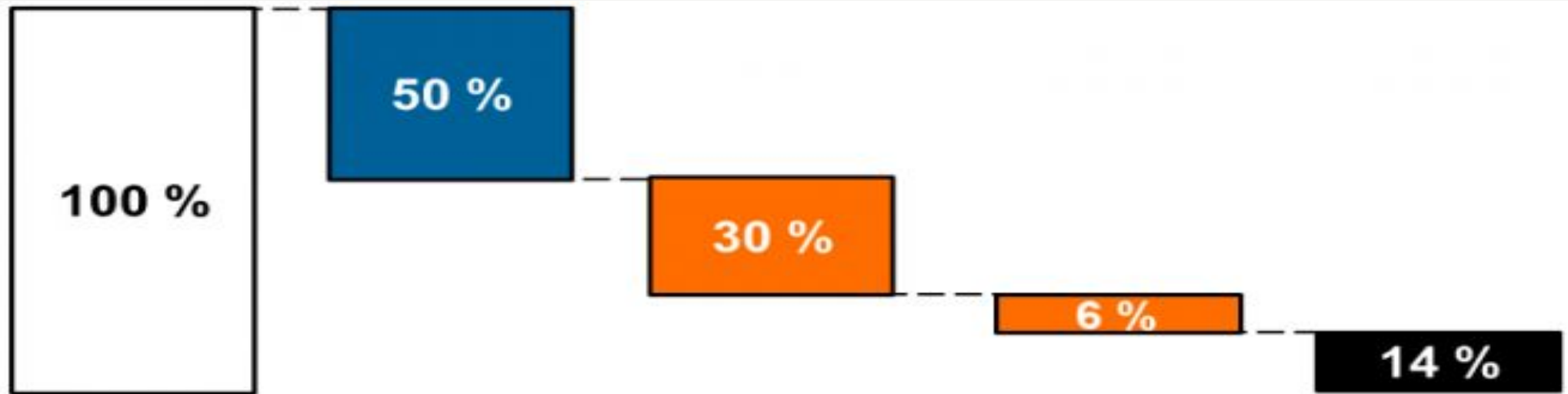
Принцип 1. Любая работа измеряется в единицах времени

Принцип 2. Расчет численности персонала предполагает использование усредненных норм

Принцип 3. Не все рабочее время тратится на выполнение работы



Рис 1. Рабочее время грузчика



Фонд рабочего времени	Нормируемые производительные операции:	Ненормируемые операции:	Отдых в рамках норматива:	Потери и отдых сверх норматива:
	<ul style="list-style-type: none"> Ввод заказов в систему; Оформление документов; Отслеживание производства и отгрузки заказов; Отправка документов; 	<ul style="list-style-type: none"> Телефонные переговоры; Работа с электронной почтой; Консультирование коллег; Работа по разовым запросам и поручениям; 	<ul style="list-style-type: none"> Два перерыва по 15 минут (не считая обеда); 	<ul style="list-style-type: none"> Опоздание на работу; Ранний уход с работы; Отдых сверх норматива; Решение нерабочих вопросов;
	<p>Рассчитывается по нормам</p>	<p>Учитывается долей к нормируемым операциям</p>		<p>Не включается в расчёт</p>

Рис. 2 Рабочее время помощника менеджера по продажам

Принцип 4. Численность персонала определяется отношением «объем работы/норма на одного сотрудника»

Принцип 5. Численность персонала рассчитывается на определенный объем работы

Принцип 6. Нормальной можно считать нагрузку, не превышающую 15% от нормы

Принцип 7. Точность расчета численности персонала определяется задачей, которую нужно решить

Фактическая потребность в персонале

учитывает необходимость покрытия планового или внепланового выбытия персонала, а также его плановое поступление.

Плановое поступление -

возвращение сотрудников после обучения, службы в армии, длительного отпуска и т.п.

Плановое выбытие -

сокращение численности в связи с реорганизацией производства или услуг, реорганизацией оргструктуры; направление сотрудников на обучение, стажировку и т.п.; призыв в армию; выход на пенсию

Методы прогнозирования потребности в персонале

- 1. Экстраполяция** – перенос действующей структуры, состава, численности на будущий период в пропорциях и количестве прошедшего периода (для краткосрочного прогноза на предприятиях с постоянной стабильной организационной структурой).
 - + *доступность, простота расчета, экономичность и дешевизна.*
 - *нет возможности учитывать изменения в развитии производства, различных факторов производительности труда и внешней среды.*
- 2. Скорректированная экстраполяция** - расчет прогнозируемой численности персонала учитывает изменения всех предполагаемых факторов, которые могут выступать как повышение производительности труда, рост объема продукции, повышение цен и тарифов, уровень инфляции и др.

МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА



Маркетинг персонала - вид управленческой деятельности, направленной на долговременное обеспечение организации человеческими ресурсами, выявления круга источников и путей обеспечения этой потребности.

Маркетинг персонала включает:

- исследование рынка рабочей силы;
- исследование качеств кандидатов, а также их требований и возможностей;
- воздействие на субъективное восприятие кандидатом преимуществ рабочего места в организации (реклама должностей);
- формирование потенциальных кандидатов в резерв внутри организации.

Принципы маркетинга персонала

Первый принцип: рассмотрение задач маркетинга персонала в широком смысле.

Маркетингом персонала — определенная философия и стратегия управления человеческими ресурсами.

Цель: оптимальное использование кадровых ресурсов *путем создания максимально благоприятных условий труда.*

Принципы маркетинга персонала

Второй принцип: предполагает толкование маркетинга персонала в более узком смысле - как особую функцию службы управления персоналом.

Цель: выявление и покрытие потребности предприятия в кадровых ресурсах.

Функции маркетинга персонала:

1. изучение требований, предъявляемых к должностям и рабочим местам;
2. исследования внешней и внутренней среды организации;
3. исследование рынка труда;
4. изучение имиджа организации как работодателя.