# МОСКОВСКИЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ СВЯЗИ И ИНФОРМАТИКИ

Индивидуальная работа

По предмету: Управление персоналом.

На тему: «Кадровое планирование и маркетинг персонала.»

Выполнила:

Ст. группы ЭУ 0801

 Захарова Василиса

Приняла:

Доц. Бойченко И.В.

2010 год.

**Цели и задачи кадрового планирования.**

Основная задача планирования персонала – это «перевести» имеющиеся цели и планы организации в конкретные потребности в квалифицированных служащих, т.е. вывести неизвестную величину необходимых работников из наличного уравнения планов организации; и определить время, в которое они будут затребованы.

**[Кадровое планирование –](http://old.midural.ru/midural-new/training/textbook/%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%20%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD/Pages/glossary.htm%22%20%5Cl%20%22kadrplan)** [это постановка целей в области управления персоналом, а также определение сопутствующих этим целям задач, стратегий и мероприятий, направленных на своевременное удовлетворение потребности организации в персонале надлежащего количественного и качественного состава, повышение эффективности труда, развитие способностей работников, создание достойных условий труда, обеспечение занятости.](http://old.midural.ru/midural-new/training/textbook/%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%20%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD/Pages/glossary.htm%22%20%5Cl%20%22kadrplan)

Абсолютно невозможно точно определить, сколько людей должно быть в организации. Тем не менее, поскольку делать это всё же необходимо, ниже рассматриваются некоторые подходы к кадровому планированию.

Стоит сделать ещё одно существенное замечание. Нередко руководители, особенно финансовые, смешивают два вида планирования: кадровое и бюджетное. Кадровое планирование, как уже указывалось – это планирование численности и состава сотрудников, связанных с организацией трудовыми отношениями. Бюджетное планирование в части расходов на персонал – это, в первую очередь, расчёт фонда оплаты труда[В фонд оплаты труда входят расходы на оплату работ и услуг по гражданско-правовым договорам лицам, не являющимся сотрудниками предприятия.], а также расходов на компенсации, а также расходов на найм персонала и его обучение.

**Кадровое планирование в организации преследует следующие цели:**

* получить и удержать людей нужного качества и в нужном количестве;
* наилучшим образом использовать потенциал своего персонала;
* быть способной предвидеть проблемы, возникающие из-за возможного избытка или нехватки персонала.

**Задачи кадрового планирования:**

* анализ состояния рынка труда и тенденции его изменения в рассматриваемый период;
* разработка процедуры кадрового планирования, согласованной с другими его видами;
* организация эффективного взаимодействия между плановой группой кадровой службы и плановым отделом организации;
* проведение в жизнь решений, способствующих успешному осуществлению стратегии организации;
* содействие организации в выявлении главных кадровых проблем и потребностей при стратегическом планировании;
* оценка затрат на формирование и поддержание штатов, а также на реализацию мероприятий, предусмотренных кадровой политикой;
* улучшение обмена информацией  по персоналу между всеми подразделениями организации.

**Этапы планирования.**

Западноевропейские ученые выделяют следующие **этапы планирования:**

* **первый этап**, где устанавливаются главные задачи, исходя из целей предприятия. Они состоят в том, чтобы обеспечить необходимую количественную и качественную эффективность труда на каждом рабочем месте и в нужное время. Разумеется, планирование человеческих ресурсов включает в себя и другие задачи, например стимулирование труда работников;
* **второй этап** планирования предполагает выработку кадровой стратегии предприятия, связанную с общими условиями его развития и обновления, чтобы создавать предпосылки должностного и профессионального продвижения работников предприятия, обеспечить необходимые условия труда с учетом научной организации и обеспечить реализацию индивидуальных возможностей каждого работника;
* **третий этап** предусматривает определение конкретных целей каждого сотрудника и уточнение принципов руководства внутри предприятия.

**Методы определения численности:**

* 1. **Многофакторный корреляционный анализ**
* (применим в основном для крупных промышленных предприятий).
* 2. **Экономико-математический метод** предусматривает разработку экономико-математических моделей, позволяющих определить потенциальные потребности в кадрах, которые обеспечивают адекватное отражение содержания производственного процесса компании.
* 3. **Метод сравнений.** При использовании этого метода проводится анализ состава персонала в достаточно развитой производственно-хозяйственной системе; на основе этого составляются проектировки потребности в персонале для менее развитых систем; формируются однородные группы организаций.
* 4. **Экспертный метод.** Представление о потребности в специалистах формируется на основе мнения группы экспертов, обладающих необходимой научно-практической компетенцией
* 5. **Метод прямого расчета** включает следующие действия: определение затрат труда на выполнение повторяющихся стандартных, типовых функций; определение затрат труда на выполнение случайных неповторяющихся функций, направленных на устранение каких-либо ошибок.
* 6. **Через трудоемкость работ** численность персонала определяется следующими методами: 1) нормативный – используются нормы времени на
* простые повторяющиеся виды работ (машинопись, оформление типовых документов, учет):

* где Т – общая трудоемкость всех работ, выполняемых за год в отделе кадров, чел. – ч;
* К – коэффициент, учитывающий затраты времени на выполнение работ, не предусмотренных в Т (К = 1,15);
* Фп – полезный фонд рабочего времени одного работника за год, ч (в среднем принимается равным 1840 ч, но ежегодно уточняется);
* 2) на основе фотографии рабочего времени (хронометража);
* 3) расчетно-аналитический;
* 4) экспертный;
* 5) метод аналогий.
* 7. **По нормам управляемости.** Устанавливается норматив численности работников организации, обслуживаемых одним сотрудником кадровой службы. В США на 1 менеджера по персоналу по нормативу приходится 100 человек работающих; в ФРГ – 130—150 работающих; во Франции – 130 работающих; в России – 100 работающих.
* Расчет количественной потребности в специалистах, в том числе и по управлению персоналом, проводится одновременно с определением качественной потребности в них, т. е. потребности в работниках определенных профессий, специальности, квалификации. Качественный состав службы управления персоналом определяется требованиями «Квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и других служащих» (1998 г.). Он содержит квалификационные характеристики должностей, которые в свою очередь содержат должностные обязанности, уровень требуемых знаний, требования к квалификации.

**Потребность в персонале.**

Чтобы определить потребности организации в персонале, необходимо понимать, под влиянием каких факторов они формируются. Поскольку организации являются открытыми социальными системами, их потребности в рабочей силе возникают под воздействием как внутренних (внутриорганизационных), так и внешних факторов. Более важными из них являются, как правило, внутриорганизационные.

***Внутриорганизационные факторы*, *определяющие потребности в персонале*:**

1. стратегические цели и задачи организации;

2. динамика движения персонала внутри организации.

Первый из этих факторов действует на уровне организации. Потребности организации в рабочей силе зависят, прежде всего, от стоящих перед ней целей, для реализации которых необходимы человеческие ресурсы.

Еще один источник изменений потребностей организации в рабочей силе – внутриорганизационная динамика рабочей силы – увольнения по собственному желанию, выходы на пенсию, декретные отпуска, перемещения между подразделениями и т. п. ***Внешние факторы*, *определяющие потребности в персонале*:**

* макроэкономические параметры;
* развитие техники и технологии;
* политические изменения;
* конкуренция и состояние рынка сбыта.

**Макроэкономические параметры** – темпы экономического роста в стране, уровень инфляции и безработицы, структурные изменения (развитие одних секторов экономики за счет сокращения других) – оказывают сильное воздействие как на стратегию компании (потребности в человеческих ресурсах), так и на ситуацию на рынке труда (предложение человеческих ресурсов).

**Развитие техники и технологии** может самым кардинальным образом изменить потребности организации в рабочей силе. Специалисты службы персонала должны работать в тесном контакте со специалистами технических служб компании, чтобы заблаговременно оценить влияние возможного внедрения новой техники или технологии на потребности организации в персонале.

**Политические изменения** могут влиять на потребности в человеческих ресурсах и положение на рынке труда через изменение законодательства (налогового режима, системы социального страхования, трудового законодательства), регулирование макроэкономических параметров, создание определенного политического климата в стране.

**Конкуренция и состояние рынка сбыта**, изменяющиеся под воздействием множества факторов, оказывают самое прямое влияние на потребности компании в человеческих ресурсах. Усиление конкуренции на стабильном или сокращающемся рынке, как правило, означает, что компании необходимо подумать о сокращении численности своих сотрудников. И, наоборот, быстро растущий спрос на продукцию организации является индикатором необходимости набора дополнительной рабочей силы.

**Функции маркетинга.**

Обычно содержание маркетинга отождествляют со сбытом и его стимулированием, [рекламой](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D0%B5%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%BC%D0%B0). Однако, фактически сбыт является одной из функций маркетинга и часто не самой существенной. Как утверждают теоретики [управления](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5): «Цель маркетинга — сделать усилия по сбыту ненужными. Его цель — так хорошо познать и понять клиента, что товар или услуги будут точно подходить последнему и продавать себя сами».

**Маркетинговые функции формируют следующие понятия: нужда, потребности, спрос, товар, обмен, сделка и рынок.**

Исходной идеей, лежащей в основе маркетинга, является идея человеческих нужд.

***Нужда***— чувство нехватки чего-либо. Нужды людей многообразны и сложны, однако в целом их количество конечно, в отличие от потребностей. Тут и основные физиологические нужды в пище, одежде, тепле и безопасности; и социальные нужды в духовной близости, влиянии и привязанности; личные нужды в знаниях и самовыражении.

Второй исходной идеей маркетинга является идея человеческих потребностей.

[**Потребность**](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%BE%D1%82%D1%80%D0%B5%D0%B1%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C)— нужда, принявшая специфическую форму в соответствии с культурным уровнем и личностью [индивида](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%98%D0%BD%D0%B4%D0%B8%D0%B2%D0%B8%D0%B4).

Потребности выражаются в объектах, способных удовлетворить нужду тем способом, который присущ культурному укладу конкретного общества или социальной группы.

[**Спрос**](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%81)— это потребность, подкреплённая [покупательной способностью](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9F%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BF%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B0%D1%8F_%D1%81%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C).

Нетрудно перечислить запросы конкретного общества в конкретный момент времени, при этом общество могло бы планировать объемы производства на следующий год, исходя из совокупности запросов предыдущего.

[**Товар**](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A2%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%80)— всё, что может удовлетворить потребность или нужду и предлагается рынку с целью привлечения внимания, приобретения, использования или потребления.

Товары могут не соответствовать потребностям, могут соответствовать частично и, наконец, полностью соответствовать потребностям, то есть быть так называемым идеальным товаром. Товаром можно назвать все, что способно оказать услугу, то есть удовлетворить нужду.

Маркетинг имеет место в тех случаях, когда люди решают удовлетворить свою нужду и запросы с помощью обмена.

[**Обмен**](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%9E%D0%B1%D0%BC%D0%B5%D0%BD)— основное понятие маркетинга как научной дисциплины. Для его совершения необходимо соблюдение пяти условий:

1. Сторон должно быть как минимум две.
2. Каждая сторона должна располагать чем-то, что могло бы представлять ценность для другой стороны.
3. Каждая сторона должна быть способна осуществлять коммуникацию и доставку своего товара.
4. Каждая сторона должна быть совершенно свободной в принятии или отклонении предложения другой стороны.
5. Каждая сторона должна быть уверена в целесообразности или желательности иметь дело с другой стороной.

Если обмен — основное понятие маркетинга как научной дисциплины, то основной единицей измерения в сфере маркетинга является сделка.

[**Сделка**](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A1%D0%B4%D0%B5%D0%BB%D0%BA%D0%B0) — коммерческий обмен ценностями между двумя сторонами. Например, покупатель отдает продавцу какую-то сумму и получает нужный ему товар. Это классическая денежная сделка. При бартерной сделке происходит обмен вещами — подсолнечник обменивают на металл, или услугами — юрист составляет завещание врачу, в обмен на медицинское освидетельствование.

Сделка предполагает наличие ряда условий:

1. по меньшей мере, двух ценностно-значимых объектов;
2. согласованных условий её осуществления;
3. согласованного времени совершения;
4. согласованного места проведения.

Как, правило, условия сделки поддерживаются и охраняются законодательством.

От понятия «сделка» можно перейти непосредственно к понятию «рынок»

[**Рынок**](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%A0%D1%8B%D0%BD%D0%BE%D0%BA)— совокупность существующих и потенциальных покупателей товара. В различных экономических системах способы удовлетворения нужд людей различаются. Рынок может сформироваться на какой-то отдельный товар или услугу, имеющий ценностную значимость.

**Список литературы:**

1. Базаров «Управление персоналом».
2. Суетина Л.М. «План по труду и социальному развитию: содержание и порядок разработки». - М., 2003.
3. Суетина Л.М. «Нормативно – методическое и информационное обеспечение решения вопросов нормирования труда персонала предприятий в современных условиях». - М., 2002.
4. Л. С. Доскова «Управление персоналом».
5. Карташова, Л.В. Управление персоналом. Оценка эффективности. Учебное пособие для вузов. – М.: «Экзамен», 2002.
6. [Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации. Учебник для вузов. – М.: «Инфра-М», 2004.](http://old.midural.ru/midural-new/training/textbook/%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%20%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD%EF%BF%BD/Pages/hrest/uchebniki/%D0%9A%D0%B8%D0%B1%D0%B0%D0%BD%D0%BE%D0%B2%20-%20%D0%A3%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5%20%D0%BF%D0%B5%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%BE%D0%BC.doc)
7. Мощенко, А.В., Севильская, Н.С. Кадровое обеспечение управления персоналом. – М.: «СГИ», 2003.
8. Чемеков, В.П. Грейдинг: технология построения системы управления персоналом. – М: «Вершина», 2007.
9. Томильцев А.В., Воронина Л.И. «Управление персоналом в органах государственной власти и местного самоуправления»(электронный учебник).