Содержание

[Введение 3](#_Toc245052058)

[1. Понятие персонала предприятия 4](#_Toc245052059)

[2. Характеристика персонала фирмы 5](#_Toc245052060)

[3. Планирование использования кадров 6](#_Toc245052061)

[4. Принципы выявления потребностей в персонале. 8](#_Toc245052062)

[Заключение 11](#_Toc245052063)

[Тест 13](#_Toc245052064)

[Список литературы 15](#_Toc245052065)

# Введение

Развитие персонала является важнейшим условием успешного функционирования любой организации. Персонал предприятия состоит из работников различ­ных профессионально-квалификационных групп, занятых на пред­приятии, как совокупности физических лиц, связанных договором найма с предприятием, как юридическим лицом.

Управление персоналом предприятия зависит от стратегии раз­вития предприятия и должно быть ориентировано на эффективную реализацию этой стратегии.

Обладание работником теми или иными качественными характеристиками определяет структуру персонала организации по категориям: руководители, специалисты, другие служащие, рабочие. Все категории персонала, в свою очередь, могут структурироваться по профессиям, специальностям, квалификационным признакам. Условия найма, уровень качественных характеристик, их развитие определяют деятельность в конкретной должности или на конкретном рабочем месте, т.е. определяют положение работника в организационной структуре. Это положение связано с выполнением какой-либо цели или задачи. Персонал работает на обеспечение определенных целей организации, а так же обладает собственными целевыми установками. Эффективность работы персонала во многом определятся тем, насколько цели каждого работника адекватны целям организации. Повышая квалификацию и приобретая новые навыки и знания, работники становятся более конкурентоспособными на рынке труда и получают дополнительные возможности для профессионального роста как внутри своей организации, так и вне нее.

# 1. Понятие персонала предприятия

Персонал предприятия представляет собой коллектив работников с определенной структурой, соответствующей научно-техническому уровню производства, условиям обеспечения производства рабочей силой и установленным нормативно-правовым требованиям. Персонал предприятия отражает совокупность работников различных профессионально-квалификационных групп, занятых на предприятии и входящих в его списочный состав. В списочный состав включаются все работники, принятые на работу, связанную как с основной, так и с не основной деятельностью предприятия.

Персоналу фирмы свойственны определенные количественные, качественные и структурные характеристики. Количественные характеристики персонала фирмы измеряются такими показателями, как списочная, явочная и среднесписочная численность работников. Списочная численность работников фирмы – это показатель численности работников списочного состава за определенную дату с учетом принятых и выбывших за этот день работников. Явочная численность – это расчетное количество работников списочного состава, которые должны явиться на работу для выполнения производственного задания. Разница между явочным и списочным составом характеризует количество целодневных простоев (отпуска, болезни и т.д.). Для определения численности работников за определенный период используется показатель среднесписочной численности. Он применяется для исчисления производительности труда, средней заработной платы, коэффициентов оборота, текучести кадров и ряда других показателей. [1]

Кроме численности работников количественная характеристика трудового потенциала фирмы и ее внутренних подразделений может быть представлена фондом ресурсов труда в человеко-днях или человеко-часах, который определяется путем умножения среднесписочной численности работников на среднюю продолжительность рабочего периода.

# 2. Характеристика персонала фирмы

Качественные характеристики персонала - совокупность профессиональных, нравственных и личностных свойств, являющихся конкретным выражением соответствия персонала тем требованиям, которые предъявляются к должности или рабочему месту.

Качественная характеристика персонала фирмы определяется степенью профессиональной и квалификационной пригодности ее работников для достижения целей фирмы и производства работ. Качественные характеристики персонала фирмы и качество труда оценить гораздо сложнее. В настоящее время нет единого понимания качества труда и качественной составляющей трудового потенциала рабочей силы. [3]

Основной круг параметров или характеристик, определяющих качество труда: экономические, личностные, организационно-технические и социально-культурные.

Кадры предприятия, непосредственно связанные с процессом производства продукции, т.е. занятые основной производственной деятельностью, представляют собой промышленно-производственный персонал, которые подразделяются на две основные группы – рабочие и служащие. К рабочим относятся лица, занятые созданием материальных ценностей, ремонтом основных средств, оказанием материальных услуг и др. В свою очередь, рабочие обычно делятся на основных и вспомогательных.

В группе служащих обычно выделяются такие категории работающих, как руководители, специалисты и собственно служащие. К руководителям относятся работники, занимающие должности руководителей фирмы и ее структурных подразделений, а также их заместители. К специалистам относятся работники, занятые инженерно-техническими, экономическими, бухгалтерскими, юридическими и другими аналогичными видами деятельности. К собственно служащим относятся работники, осуществляющие подготовку и оформление документации, учет и контроль, хозяйственное обслуживание и делопроизводство.

В зависимости от характера трудовой деятельности кадры предприятия подразделяются по профессиям, специальностям и уровням квалификации. При этом под профессией подразумевается особый вид трудовой деятельности, требующий определенных теоретических знаний и практических навыков, а под специальностью – вид деятельности в пределах профессии, который имеет специфические особенности и требует от работников дополнительных специальных знаний и навыков. [5]

Работники каждой профессии и специальности различаются уровнем квалификации, т.е. степенью овладения работниками той или иной профессией или специальностью, которая отражается в квалификационных разрядах и категориях, которые одновременно и характеризуют степень сложности работ.

Профессионально-квалификационная структура служащих фирмы находит отражение в штатном расписании – документе, ежегодно утверждаемом ее руководителем и представляющем собой перечень сгруппированных по отделам и службам должностей служащих с указанием разряда работ и должностного оклада.

В зависимости от срока, на который заключается договор найма, работники подразделяются на постоянных, временных и сезонных. К постоянным относятся работники, поступившие на работу без указания срока; к временным – поступившие на работу на определенный срок, но не свыше 2-х месяцев; к сезонным – поступившие на работу на период сезонных работ.

# 3. Планирование использования кадров

Планирование использования кадров осуществляется посредством разработки плана замещения штатных должностей.

Цель – по возможности целесообразное, то есть экономичное и справедливое по отношению к человеку распределение потенциала рабочей силы между вакантными рабочими местами. Реализация планирования использования кадров должна обеспечить оптимальную степень удовлетворенности рабочих своими рабочими местами в том случае, если были учтены их способности, умения, требования и мотивация.

При определении места работы в процессе планирования использования кадров наряду с учетом квалификационных признаков следует принимать во внимание также психические и физические нагрузки на человека на том или ином рабочем месте, их соответствие возможностям человека, принимаемого на работу. Посредством такой конкретизации планирования использования рабочей силы можно будет избежать завышения и занижения требований, профессиональных заболеваний, и др.

Особые проблемы в планировании использования кадров возникают при обеспечении занятости таких групп работающих, как молодежь, пожилые работники и люди с ограниченными физическими и психическими возможностями. Эти категории работников особенно важно использовать в соответствии с их квалификацией и возможностями.[2]

Оно призвано использовать собственные производственные ресурсы работающих без поиска новых высококвалифицированных кадров на внешнем рынке труда

Планирование обучения должно учитывать:

* требуемое количество учеников;
* количество существующих работников, нуждающихся в обучении или переобучении;
* новые курсы или расходы на существующие.

Это качественная составная часть кадрового планирования. Она включает в себя все усилия предприятий по сохранению соответствующего уровня знаний у трудового коллектива или же на повышение квалификационного уровня путем дополнительной подготовки.

Планирование роста квалификации кадров имеет большое значение в процессе осуществления производственных мероприятий, которые касаются персонала. С одной стороны, оно позволяет использовать собственные резервы рабочей силы при одновременно более высокой степени успеха, чем это смогли бы обеспечить поиски новых кадров; с другой – дает отдельному работнику оптимальный шанс для самореализации.

# 

# 4. Принципы выявления потребностей в персонале.

Планирование в отношении персонала представляет собой первостепенную по значимости функцию управления организацией. Сущность планирования заключается в определении целей организации, путей и методов их достижения.

Современное планирование предполагает, прежде всего, выработку ориентиров и оценку возможных альтернатив, выбор которых будет осуществлен в будущем сообразно складывающимся обстоятельствам. По методологическим особенностям планирование делится на  стратегическое  и  текущее. В отношении персонала у каждого из этих видов планирования возникают свои специфические задачи, свои приоритетные направления. [6]

Стратегическое планирование представляет собой организационный механизм разработки и реализации стратегии, с помощью которой руководство организации концентрирует ресурсы в производствах, сулящих наибольшие перспективы в будущем. В данном случае имеется в виду как финансовые и технологические, так и людские ресурсы.

В рамках стратегического планирования персонала должно быть уделено особое внимание вопросам определения долгосрочных потребностей в кадрах той или иной квалификации, выбору форм финансирования образования, разработки программ внутрифирменного обучения с тем, чтобы стратегические цели организации были достигнуты в поставленные сроки и с наибольшей компетентностью. Основной направленностью стратегического планирования персонала становится тем самым готовность к крупным, долгосрочным и дорогостоящим мероприятиям в области подготовки и развития трудового потенциала предприятия.

В противоположность стратегическому - текущее планирование концентрирует внимание на небольших колебательных изменениях в трудовых ресурсах. В сфере управления персоналом текущее планирование не сводится только к конкретизации и детализации стратегического плана. Наряду с детализацией и конкретизацией стратегического плана, текущее планирование персонала имеет свою собственную сферу применения, связанную, прежде всего с тем, что персонал представляет собой как бы живой организм, какие-то клетки которого умирают, а другие вновь рождаются. В рамках текущего планирования рассматриваются вопросы увольнений, выходов на пенсию, в декретные и творческие отпуска, текучести кадров. Основной особенностью текущего планирования является его оперативность, т.е. обеспечение готовности к быстрой реакции на небольшие изменения. Фактически, текущее планирование - это планирование замещения выбытия трудовых ресурсов. Текущее планирование связано с оперированием цифрами, полученными на основе анализа недолгосрочных потребностей организации и характеристиками, отражающими колебания численности рабочей силы. Затем необходимо разработать мероприятия с тем чтобы с наименьшими затратами и наибольшей эффективностью набрать недостающее количество работников.

Основным элементом стратегического либо текущего планирования является выявление потребностей в трудовых ресурсах. Наряду с достаточно понятными вопросами замещения выбытия персонала (определение среднего уровня текучести кадров, количество выходов на пенсию и в долгосрочные отпуска), здесь существуют специфические процедуры определения потребностей, отражающих развитие бизнеса. Именно этот аспект является наиболее сложным и интересным.

## 

1) Экстраполяция

Этот метод планирования трудовых ресурсов основан на продлении в будущее существующих тенденций, связывающих показатели производства и количество персонала (прежде всего соотношение между объемом работ и численностью занятых). Соответствующие нормативы могут быть экстраполированы в будущее, и прогноз объема работ может послужить отправной точкой для определения потребностей в персонале. Естественно, что отнюдь не всегда данный метод является адекватным. Для успешного применения экстраполяции необходимо иметь в наличии тенденции и нормативы, на которые можно будет опираться в соответствующих вычислениях. Это возможно только в том случае, когда основная деятельность организации и производительность труда работников остаются неизменными. [3] Кроме того, цифры, полученные путем экстраполяции, должны быть скорректированы с учетом планирования мероприятий по повышению производительности труда, если таковые имеются. В ряде случаев корректировка должна учитывать и емкость рынка. Если рынок уже заполнен, прием на работу дополнительных работников может привести к снижению производительности уже работающих. Здесь нужен тонкий расчет, имеющий целью повышение производительности всех работников, при снижении индивидуальной выработки каждого.

2) Балансовый метод

Данный метод очень близок к экстраполяции, но отличие заключается в том, что планирование персонала в данном случае осуществляется для нескольких связанных между собой видов деятельности в организации. Особенно эффективен этот метод для расчета количества обслуживающего персонала.

Таким образом, баланс между видами деятельности может быть просчитан как по продукции, так и персоналу. При этом основной недостаток экстраполяции здесь сохраняется: те тенденции и соотношения, которые распространяются на будущий период деятельности организации, должны уже существовать; т.е. данный метод опять-таки хорошо работает применительно к неизменным условиям работы и видам деятельности.

3) Экспертный опрос

Привлечение экспертов используется для определения потребностей в трудовых ресурсах, прежде всего при переходе на новую продукцию. В качестве экспертов - людей, на мнение которых можно положиться - могут выступать менеджеры по персоналу, специалисты различных функциональных профилей и руководители первичных коллективов. Опрос последних представляет собой особый случай. Менеджеров спрашивают, потребуются ли им дополнительные работники для выполнения новых заданий и, если - да, то в каком количестве. Такой опрос имеет целью не столько абстрактное построение структуры будущей занятости, сколько конкретное распределение заданий между коллективами с соответствующей их комплектацией. Менеджер может представить, какие работники справятся с новыми заданиями, какие - нет, тем самым будут проанализированы не только количественные, но и качественные характеристики персонала. Кроме того, менеджер будет в какой-то мере ответственен перед управлением организационно-кадровой работы в том, что касается взятых на себя обязательств.

4) Моделирование

Данный метод также применяется для определения потребностей в рабочей силе в изменяющихся условиях. Модель может быть составлена как на основе требований технологии (масштабов работ, соответствия между количеством работников и видом оказываемой услуги, количеством и спецификой потоков информации и др.), так и на основе социотехнического подхода, учитывающего запросы производственной и социальной подсистем организации (обогащение труда, развитие персонала, ротация кадров и др.).

# Заключение

Управление людьми имеет большое значение для всех организаций, Вложения в человеческие ресурсы и кадровую работу становятся долгосрочным фактором конкурентоспособности и выживания фирмы. Человек важнейший элемент производственного процесса на предприятии.

Персонал фирмы в современных условиях это та основа, на которой только и возможно добиться успеха. Наличие денежных и материальных успехов еще не является гарантией, а только предпосылкой преуспевания. Надежным фундаментом его являются работники, специалисты организации.

Качественные характеристики персонала: наличие конкретных знаний и профессиональных навыков в определенной сфере деятельности; определенные профессиональные и личные интересы, стремление сделать карьеру, потребность в профессиональной и личной самореализации; наличие психологических, интеллектуальных, физических качеств для конкретной профессиональной деятельности. Персонал работает на достижение определенных целей организации. Эффективность его работы в значительной мере определяется тем, насколько цели каждого сотрудника адекватны целям организации. Поэтому организации так заинтересованы в привлечении наиболее способных сотрудников. Чем выше уровень развития работника с точки зрения совокупности его профессиональных знаний, умения, навыков, способностей и мотивов к труду, тем быстрее совершенствуется вещественный фактор производства. Ведущие компании все чаще предлагают работникам взамен стабильности занятости, вознаграждения и жестких организационных структур создание условий для расширения знаний, повышения квалификации, непрерывного  самосовершенствования, расширения полномочий работников в принятии решений. Это означает поворот менеджмента к  формированию новых моральных ценностей, разделяемых всем персоналом фирмы. Значительные средства направляются на гибкое и адаптивное использование человеческих ресурсов, повышение творческой и организаторской активности персонала.

# Тест

1. Менеджмент-это

б) наука управления

2. Цели менеджмента

а) получение максимальной прибыли

б) решение социальных вопросов

в) повышение эффективности хозяйствования

3. Установить соответствие классификации информации

а) По качеству - достоверная, недостоверная

б) По степени деятельности - экономическая, социальная, технологическая

в) По форме представления - визуальная, аудиовизуальная, смешанная

г) По форме отображения - цифровая, буквенная, кодированная

д) По степени обновляемости - постоянная, переменная

е) По роли в процессе управления - аналитическая, прогнозная, научная

4. Основоположником школы научного управления был:

а) Ф.Тейлор

5. Основные группы методов управления

а) Экономические

б) Организационно-распорядительные

в) Административные

6) У истоков Школы административного управления стоял:

б) А.Файоль

7) Факторы внешней среды организации

б) Потребители

8) Руководящие правила, определяющие основные требования к системе, структуре управления

б) Принципы управления

9) В результате бурного развития точных наук, создавших благоприятную среду для использования в науке управления последних достижений в области компьютеризации, математики, физики возникла школа

в) Классических методов

10) Укажите функции управления

а) Организация

б) Мотивация

в) Планирование

11)Экономические методы управления

а) планирование

б) хозрасчет

в) ценообразование

12) Разделение труда в организации бывает

б) вертикальным

13) Какому типу структурного разделения организации соответствую следующие принципы:

а) Принцип разделения труда на отдельные функции и специализации работников по выполняемым функциям.

14) Каким требованиям должна соответствовать организация

б) Наличие не менее двух человек

15) Выделите формы контроля:

а) Промежуточный

17) Организация производства бывает:

а) Массовое

б) Серийное

18) Какой уровень управления организацией должен вырабатывать и проводить политику взаимосвязи с внешней средой

в) все уровни

19)Какой основной недостаток характерен для линейно-функциональной структуры управления

а) перегруженность руководства

20) Что такое самоменеджмент

а) Организация личной работы руководителя

# Список литературы

1. Менеджмент: Краткий курс: Учебное пособие - ("Высшее образование") /Коргова М.А. Коргова М.А. Феникс. 2008

2. Менеджмент. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям (ГРИФ) /Ефимов А.Н., Барикаев Е.Н. Ефимов А.Н., Барикаев Е.Н. ЮНИТИ-ДАНА. 2009

3. Менеджмент: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям - 3-е изд.,перераб. и доп. (ГРИФ) /Максимцов М.М., Комаров М.А. Максимцов М.М., Комаров М.А. ЮНИТИ-ДАНА. 2009

4. Менеджмент: Учебное пособие для студентов вузов /Максименко Г.Б. Максименко Г.Б. Дашков и К. 2007

5. Менеджмент: Учебник - (ГРИФ) /Виханский О.С., Наумов А.И. Виханский О.С., Наумов А.И. Экономистъ. 2008

6. Менеджмент: современные основы организации контроля на предприятии - ("Высшее образование") (ГРИФ) /Жигун Л.А. Жигун Л.А. Феникс. 2007