

# **О НЕКОТОРЫХ ОСОБЕННОСТЯХ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО ПЕРСОНАЛА СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Володько А. В.**

**студентка 3 курса направления подготовки «Управление персоналом»**

**Бажин А.С.**

**доцент кафедры управления персоналом и экономики труда**

**Дальневосточный федеральный университет, г. Владивосток**

**Аннотация.** Персонал – главное звено в эффективности работы предприятия. Проведя аналогию с часами, часовой механизм - организация, а шестеренки – сотрудники, можно сказать, главным является точная, слаженная, безошибочная работа, приносящая положительный результат. Для эффективной работы механизма необходимо определенное количество шестеренок, каждая из которых должна быть определенного вида и размера, а так же в должном состоянии. Но не стоит забывать про запасные части, которые смогут при необходимости заменить вышедшие из строя элементы без видимых изменений и вреда для механизма. Так и на предприятии количество человек должно быть строго распланировано и расписано, ибо от количества качество не зависит. Так же каждый сотрудник должен подходить компании и на оборот. Обладать определенными навыками, образованием, квалификацией, умениями, морально - этическими нормами и т. д. Так же важно помнить о кадровом резерве, который должен быть подготовлен достойным образом.

**Ключевые слова:** организация, формирование персонала, планирование потребностей предприятия, эффективное распределение кадров, кадровая политика, определение численности.

На сегодняшний день существует огромное количество организаций, основной целью которых является получение прибыли. Каждый предприниматель жаждет добиться максимального дохода. Но не всем

известно, что добиться этого максимума возможно только с помощью правильно подобранного персонала. По своей сути сотрудники являются семьей, которая вносит свой вклад в развитие предприятия. Но сей факт становится менее актуальным с каждым днем. Руководители забывают о необходимости собрать слаженный коллектив, воспринимая его за инструмент.

Еще одним неоспоримым фактом является правильное распределение человеческого ресурса и рациональное ведение кадровой политики. Именно эти факторы являются одним из основных условий достижения целей предприятия. Но для того, чтобы эти условия выполнялись, необходимо подобрать сотрудников, рассчитать их количество.

Стадии процесса кадрового планирования.

*Организация* — это сознательное объединение людей, деятельность которых планомерно координируется для достижения общей для всех цели или системы целей.[1] Итак, чтобы данные цели были достигнуты, важно правильно сформировать персонал, не только по численности, но и по качественным характеристикам.

Для того чтобы верно выбрать какой состав персонала необходим, нужно установить первостепенные цели, такие как организационные, ведомственные и дивизиональные, а уже после произвести собственно постановку кадровой проблемы.

На данном этапе важно определить, какой конкретно кадровый состав необходим данному предприятию для реализации его целей. Параметры избранной производственной программы и организационная структура фирмы определяют требуемое количество рабочей силы, а так же ее качество (уровень знаний, опыта, навыков).

Так же важно разработать общую потребность в рабочей силе и отраслевые потребности (отдельные должности, специальности, уровень квалификации, количество и состав команд). Чтобы упростить процесс формирования и не терять время на расчеты по каждой узкой специальности, целесообразно использовать группировку по различным параметрам.

Управленцам приходит на помощь ряд техник для анализа содержания работы, е в свою очередь помогающие с определением квалификации, способностей, необходимых навыков, которые потребуются персоналу для достижения поставленных задач. Это фотография рабочего места и проведение собеседования с работниками, непосредственно выполняющими данные функции, анкетирование. Главный шаг в этой фазе - перевести результаты исследований в типы и количество служащих.

На следующем этапе определяем состояние кадровых ресурсов фирмы, важным звеном данного этапа является оценка, которая должна проводиться систематически.

Данный этап можно разделить на три направления:

- оценка и анализ состояния наличных ресурсов;
- оценка внешних источников;
- оценка потенциала качественных резервов развития ресурсов.

С развитием кадровой политики происходит переход от оценки внешних источников к более избирательному анализу состояния и потенциала собственных ресурсов. Но сама оценка носит все менее пассивный характер: от учета количественных и качественных параметров к исследованию потенциала.

Особое положение ресурсная часть получает в условиях инновационного процесса, так как кадры составляют важнейший элемент научно-технического потенциала фирмы. В данной части выявляются способные развиваться в новых условиях, оценивается их пригодность к творческой работе.

Следующая часть – оценка соответствия требований и состояние ресурсов. Выявление проблемы позиционирует количественную и качественную потребность в кадрах. Необходимо обозначить несоответствие требуемого и имеющегося, так как это может помочь ликвидировать проблему.[6]

Планирование численности персонала включает:

- оценку наличного потенциала трудовых ресурсов;
- оценку будущих потребностей;

- разработку программ по развития персонала [8] .

Таблица 1 - Действующие взаимосвязи в планировании потребности в персонале[3]

Факторы	Их влияние	Методы определения
1. Факторы, существующие вне предприятия.		
1.1. Изменение конъюнктуры	Сбытовые возможности предприятия	Анализ тенденций, оценка
1.2. Изменение структуры рынка		Анализ рынка
1.3. Конкурентные отношения		Анализ положения на рынке
1.4. Данные, определяемые экономической политикой		Анализ экономических данных и процессов
1.5. Тарифное соглашение	Себестоимость	Прогноз последствий, анализ принятых соглашений
2. Факторы, существующие в организации (внутренние)		
2.1. Запланированный объем сбыта	Количественные и качественные потребности в кадрах (новый спрос или пониженный спрос)	Принятие предпринимательских решений в соответствии с оценкой факторов, перечисленных в пункте 1.
2.2. Техника, технология, организация производства и труда	Численность необходимого персонала Объем и качество готовой продукции	Показатели на основе эмпирических данных организационного характера и науки о труде
2.3. Текучесть кадров	Дополнительная потребность в работниках для замены выбывших	Учет убытков
2.4. Простои	Нерациональное использование персонала Сокращение объема производства	Анализ простоев
2.5. Стратегия профсоюза	Кадровая политика	Переговоры

Одной из важнейших характеристик процесса формирования персонала организации является определение его численности.

К определению численности необходимо отнестись с большей долей ответственности, так как оно выявляет эффективное распределение кадров организации.

Далее мы рассмотрим основные формулы ОЧП.

Численность рабочих в плановом периоде (Чпл) рассчитывается следующим образом:

$$\text{Чпл} = \text{Чб} (\text{Iq} / \text{Iw}),$$

где Чб - среднесписочная численность работающих в базисном периоде, чел.;

Iq - индекс изменения объема производства в плановом периоде;

Iw - индекс роста производительности труда.

Плановая численность производственных работников на нормируемых работах определяется исходя из трудоемкости продукции:

$$\text{Чпл} = \text{Тп.н} / (\text{Фр.в} * \text{Кв.н}),$$

где Тп.н - плановая нормативная трудоемкость, норма-часов;

Фр.в - полезный годовой фонд времени одного рабочего, ч;

Кв.н - планируемый коэффициент выполнения норм.

При необходимости расчета экономии численности работающим по всем факторам роста производительности труда используется следующая формула:

$$\text{Чпл} = \text{Чб} * \text{Iq} + \text{Э},$$

где Чпл - среднесписочная плановая численность работающих, чел.

Э - общее изменение (уменьшение-"минус", увеличение-"плюс") исходной численности работающих, чел.

Данный метод применяется только для действующих предприятий со стабильным, плавным изменением производственной программы.

Наиболее распространенным являются следующие основные методы определения потребности в рабочих кадрах:

- по трудоемкости работ,

- по нормам выработки,

- по рабочим местам на основании норм обслуживания машин и агрегатов, и контроля за технологическим процессом.

Планирование численности рабочих (явочный и среднесписочный состав) определяется формулой:

$$\text{Чяв} = \text{Тр} / (\text{Тсм} * \text{Dn} * \text{S} * \text{Квн}),$$

где  $T_p$  - трудоемкость производственной программы, нормо-часов;

$T_{см}$  - продолжительность рабочей смены или сменный фонд рабочего времени одного рабочего, часов;

$S$  - число рабочих смен в сутках;

$D_n$  - число суток работы предприятия в плановом периоде.

Для расчета требуемого среднесписочного числа рабочих могут быть применены два основных метода: расчет по коэффициенту среднесписочного состава и по планируемому проценту невыходов на работу:

$$Ч_{сп} = Ч_{яв} * K_{сп},$$

Где,  $K_{сп}$ -коэффициент среднесписочного состава. Этот коэффициент рассчитывается как:

$$K_{сп} = F_n / f,$$

Где,  $F_n$  - номинальный фонд рабочего времени (количество календарных рабочих дней);

$f$  - действительный фонд времени работы одного рабочего (планируемое число рабочих дней).

В заключении хотелось бы отметить некоторые особенности планирования кадрового состава персонала и регулирования его численности.

Управление персоналом – это процесс выполнения функций планирования, организации, мотивации, контроля, направленных для принятия решений в области кадровой политики предприятия, организации.

Система управления персоналом состоит из функций, принципов и методов, которые находятся во взаимодействии.

Цель кадрового планирования состоит в том, чтобы предоставить работникам рабочие места в нужное время и в необходимом количестве в соответствии с их способностями с их способностями, склонностями и требованиями производства.

Для разработки программы по развитию персонала на предприятии необходимо выбрать конкретный план работ и определить, какие действия

требуются для того, чтобы привлечь, нанять, обучить людей и организовать их продвижение по работе.

Поведение персонала представляет собой формы взаимодействия отдельного человека с окружающей обстановкой, на которые оказывают влияние личности; система потребностей; интересов, мотивов, стимулов; место личности в коллективе.

Конфликт – столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов двух или нескольких людей.

Задачи управления персоналом, формирования и качественного улучшения его состава можно решать только при наличии совершенной системы информационного обеспечения работы с кадрами, которая включает многочисленные информационные показатели и постоянно совершенствуются.

Основу кадровых документов составляет организационно - распорядительная документация.

### **Литература.**

1. Герчигова, И. Н. Менеджмент: учебник./И. Н. Герчигова. - М., 2004. – 498 с.
2. Генкин, Б.М. Основы управления персоналом: учебник./ Б.М. Генкин. – М., 2001. – 439 с.
3. Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия: учебник./ Е. В. Маслов. - М., 2001. – 357 с.
4. Одегов, Ю.Г. Управление персоналом: учебник./ Ю. Г. Одегов. П. В. Журавлев. - М., 2001. – 407 с.
5. Подпригора, М.Г. Организационное поведение : Учебно-методическое пособие по курсу для студентов старших курсов и магистрантов./М. Г. Подпригора. - Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2008. – 261 с.
6. Седегов, Р.С. Управление персоналом: сотрудники как фактор успеха предприятия: учебник./ Р. С. Седегов. - Минск, 2001. – 463 с.
7. Тарасов, В. К. Персонал-технология : отбор и подготовка менеджеров: учебник./ В. К. Тарасов.- Л: «Машиностроение» , 2001. – 354 с.

8. Серебринский, В. Ю. Управление персоналом: учебное пособие под ред. В.Ю. Сербинского, 2002. – 235 с.

9. Журнал «HR» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:  
<http://www.hr-portal.ru/>