**ЧЕЛОВЕЧЕСКИЕ РЕСУРСЫ В РАМКАХ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА НА ПИЩЕВОМ ПРЕДПРИЯТИЙ**

# Лекция №8

**Тема:Формирование кадрового потенциала организации. Характеристика современного рынка труда. Планирование потребностей организации в работниках. Цели и задачи кадрового планирования**

Планирование потребности в персонале является составной частью комплексной системы планирования в организации. Кадровое планирование будет направлено на поиск ответов на следующие ключевые вопросы:

* в какие сроки и в какой конкретно отдел потребуются сотрудники профессионального уровня и численного состава;

* каковы оптимальные способы привлечения необходимого персонала и сокращения или структурной оптимизации избыточного персонала;

* каковы способы эффективного использования рабочей силы в соответствии с их профессиональными способностями, навыками и внутренней мотивацией;

* какие условия и ресурсы необходимо организовать для профессионального развития кадров;

* в каком объеме будут отражены общие финансовые затраты на планируемые кадровые мероприятия.

Спрос на персонал организации должен оцениваться по количественным (количественным) и качественным (профессиональным требованиям и компетенциям) показателям.

Кадровое планирование осуществляется на трех основных уровнях:

1.стратегический уровень – ориентируется на долгосрочную перспективу от 3 до 10 лет.

2.тактический уровень – охватывает период от 1 до 3 лет, тесно связан со структурными и функциональными изменениями внутри организации.

3. оперативный уровень-согласован с конкретными календарными и производственными планами на период до 1 года.

В процессе планирования персонала могут возникнуть следующие типичные трудности и риски:

* сложность точного прогнозирования будущих потребностей в кадрах;

* несвоевременная адаптация к изменениям на рынке труда;

* недостаточные или неправильно сформированные кадровые данные;

* слабые механизмы оценки и использования внутреннего резерва;

* несоответствие кадровых планов общей стратегии развития организации.

1. недостаток информации, неопределенность в исходной ситуации (особенно на стратегическом уровне);

2. количественная оценка показателей затруднена (или вообще невозможна);

3.необходимость согласования индивидуальных планов.

При планировании человеческих ресурсов необходимо учитывать следующие факторы:

- состояние экономики страны и развития отрасли за планируемый период;

- государственная политика (трудовое законодательство, режим налогообложения, социальное страхование и др.);

- конкурентная среда и изменчивость рыночной ситуации;

-стратегические задачи и бизнес-планы организации;

- финансовые возможности, уровень заработной платы и стабильность компании;

- корпоративная культура внутри организации и лояльность сотрудников к организации;

- движение персонала (увольнения, декретные отпуска, выход на пенсию, сокращения и т.д.).

При составлении плана численности персонала должны быть определены текущие и будущие потребности организации. При расчете потребности персонала используются различные нормативные показатели. В том числе применяются нормы рабочего времени, нормы обслуживания, нормативы управления и другие показатели. Текущая кадровая потребность рассчитывается на основе показателей общей и базовой потребности. Потребность организации в общем персонале а определяется по формуле: $$А = Ч \cdot ДП \quad (8.1)$$

Ч-базовая потребность в персонале, которая определяется объемом производства;

ДП-дополнительная потребность в персонале.

Потребность организации в базовом персонале Ч определяется по формуле: $$Ч = ОП/В \quad (8.2)$$

ОП-объем производства;

В-объем производимой продукции на одного рабочего.

Потребность в дополнительном персонале (ДП) представляет собой количественный разрыв между общей кадровой потребностью организации и фактически существующим количеством кадров на начало отчетного периода.

Если горизонт планирования охватывает более трех лет, то потребность в персонале определяется на основе долгосрочного прогноза.

При прогнозировании спроса на специализированные кадры применяется метод коэффициента обеспеченности, если нет четкого плана развития отрасли или предприятия. Этот метод основан на расчете взаимозависимости между количеством персонала и объемом производства. Этот коэффициент рассчитывается как отношение количества специалистов к объему производства:

$$А = Чр \cdot Кн \qquad (8.3)$$

Чр-среднесписочная численность работающих;

Кн-нормативный коэффициент обеспеченности специалистами.

Процесс привлечения человеческих ресурсов в организацию начинается прежде всего с всестороннего анализа региональной кадровой ситуации. Основной целью такого анализа является определение основных сегментов рынка труда и оценка доступности и качества рабочей силы. На данном этапе обобщается и анализируется следующая информация:

* основные профессиональные и возрастные группы;
* структура профессионально ориентированного рынка труда в регионе;
* категоризация сотрудников в зависимости от уровня заработной платы;
* классификация по уровню трудоустройства;
* организации образования, занимающиеся первичной подготовкой и переподготовкой специалистов;
* демографическая ситуация и будущие демографические тенденции в регионе;

* национальные и культурные особенности населения.

Основным элементом привлечения человеческих ресурсов в организацию является прием персонала. Это комплекс организационных мер, применяемых для привлечения сотрудников в организацию, отбора наиболее подходящих кандидатов и оформления новых сотрудников на работу в соответствии с законом. Прием персонала начинается с системы приема кадров-это система мер по привлечению персонала в организацию. Факторы, влияющие на процесс отбора кандидатов, представлены на рисунке 8.1. В коммерческих организациях процесс приема персонала осуществляется по определенной последовательности этапов. Алгоритм этого процесса может быть сформирован следующим образом:

1. Определение и уточнение планируемой потребности в кадрах в организации на предстоящий период;

2. подготовка запроса по поиску работника, исследование служебных обязанностей по вакантной должности и анализ современного состояния рынка труда;

3. разработка информационного объявления о возможности поступления на службу;

4. определение источников привлечения кандидатов, т. е. определение того, какие информационные каналы будут использоваться;

5. публикация объявления на соответствующих ресурсах (онлайн-платформы, печатные СМИ и др.);

6. предварительный отбор кандидатов, соответствующих требованиям, с рассмотрением поступивших резюме;

7. в процессе приема на службу может применяться оценка кандидатов: проведение интервью, тестовые задания, методы профессиональной или психологической оценки;

8. принять решение об установлении трудовых отношений с выбранным кандидатом и оформить договор в соответствии с законодательством и внутренними нормативами;

9.адаптация нового сотрудника к организации: организация его ознакомления с коллективом, корпоративной культурой и производственными процессами.

Процесс найма сотрудников завершается этапом трудоустройства новых сотрудников в соответствии с законодательством (подробно рассмотрено в части 15).

Увольнение персонала (сокращение численности работников) – осуществляется с целью увольнения или отстранения работников на длительное время по экономическим, структурным или технологическим причинам, уменьшения их численности или изменения профессионально - квалификационного состава. Увольнение персонала напрямую влияет на трудовые контракты, включая расторжение или расторжение контрактов.