

Планирование персонала (Мордовин, 2005)

Стратегическое планирование человеческих ресурсов состоит в сопоставлении организационных компетенций, необходимых для реализации стратегии развития, фактического состояния трудовых ресурсов организации и последующем определении *потребности организации в человеческих ресурсах в будущем*. Планирование персонала осуществляется на основе бизнес-стратегии предприятия, с учетом особенностей внешней и внутренней среды.

Планирование включает:

- 1) Стратегию обеспечения человеческими ресурсами.
- 2) Стратегию развития человеческих ресурсов.
- 3) Стратегию взаимоотношений работников.
- 4) Стратегию вознаграждения.

Этапы планирования:

1. Анализ внешней среды с точки зрения тенденций изменений ситуации на местном рынке рабочей силы.
2. Анализ внутренних ресурсов организации с точки зрения удовлетворения будущих потребностей (для достижения планируемых организацией целей).
3. На основе проведенного анализа определение прогнозной ситуации на планируемый период.
4. Анализ конкретных потребностей организации (когда, сколько, какой квалификации работников потребуется на планируемый период).
5. Анализ возможностей удовлетворения конкретных потребностей организации за счет существующих человеческих ресурсов.
6. Принятие решения о необходимости привлечения дополнительных ресурсов, удовлетворения будущих потребностей организации за счет существующего персонала или о частичном сокращении персонала.

Подбор:

- 1) Сколько работников потребуется организации.
- 2) Где организация планирует искать требуемых работников.
- 3) Какие специальные знания, квалификация и опыт действительно необходимы.
- 4) Каким образом организация планирует распространять информацию о вакансиях.
- 5) Как планируется оценивать эффективность работы по подбору персонала.

Классификация информации о кандидатах (Munro-Fraser, 1954):

1. Воздействие на других – физические характеристики, внешность, речь, манеры.
2. Приобретенная квалификация – образование, профессиональная подготовка, опыт работы.
3. Врожденные способности – природная сообразительность и способность к обучению.
4. Мотивация – цели, которые ставит человек, последовательность, решительность и успешность в их достижении.
5. Адаптивность – эмоциональная устойчивость, способность противостоять стрессу, способность ладить с людьми.

Три вопроса для менеджера:

- 1) Смогут ли кандидаты выполнять данную работу – компетентны ли они?
- 2) Захотят ли они выполнять работу – достаточно ли они мотивированы?
- 3) Насколько кандидаты подойдут организации – смогут ли они вписаться в организационную культуру?