



Подбор и расстановка персонала

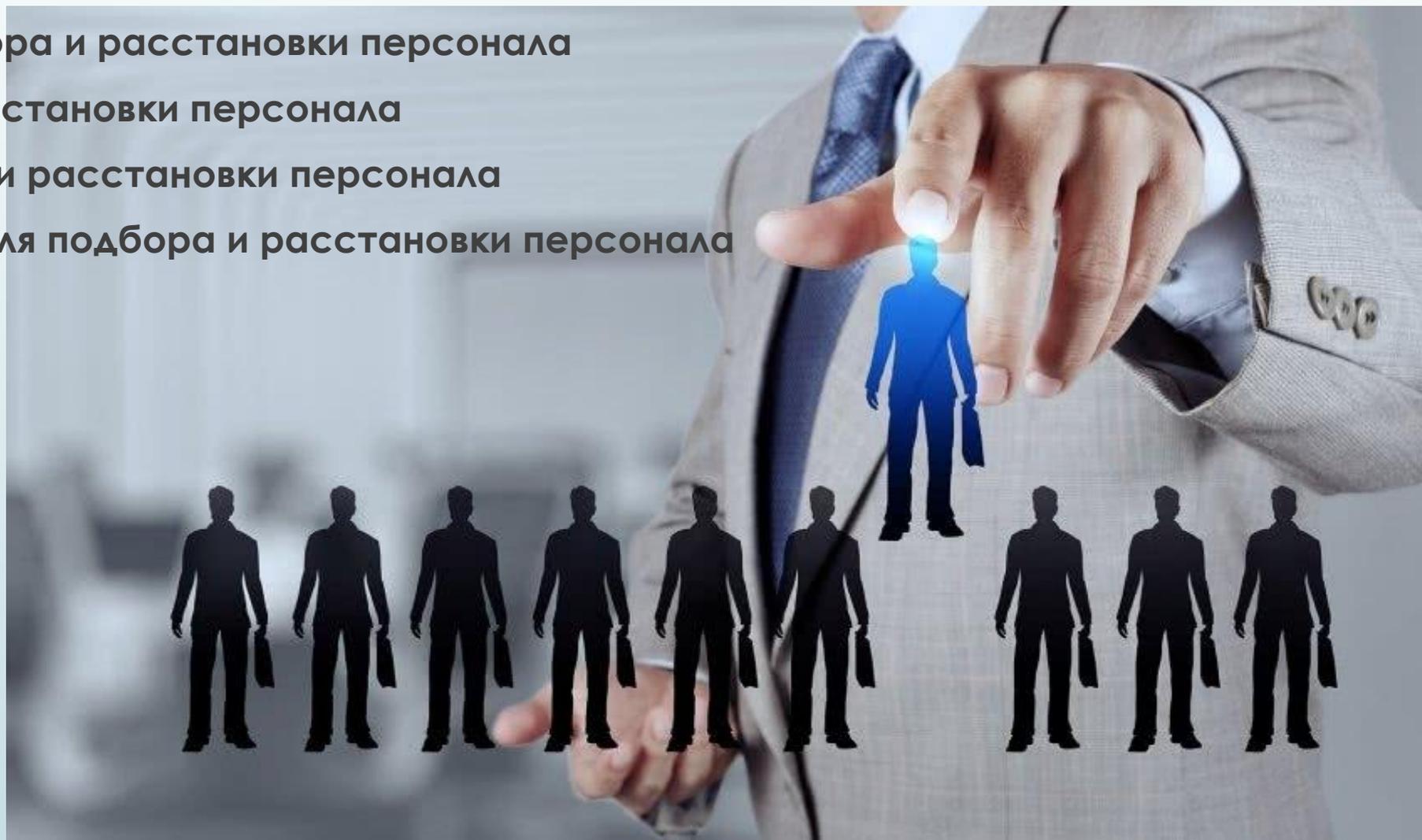
Выполнила

Большакова Елизавета Сергеевна

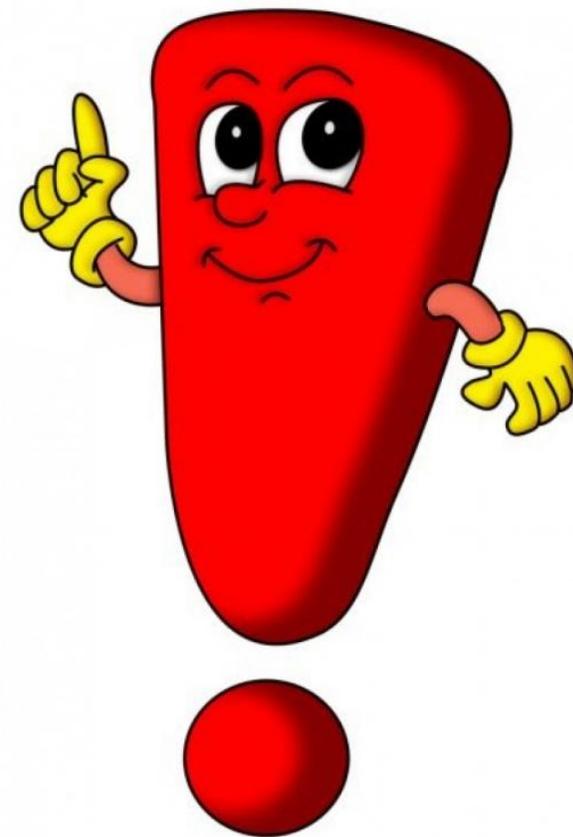
БИБ-3601

План

1. Определение подбора и расстановки персонала
2. Цели подбора и расстановки персонала
3. Принципы подбора и расстановки персонала
4. Исходные данные для подбора и расстановки персонала
5. Профильный метод



Подбор и расстановка кадров — одна из важнейших функций управленческого цикла, выполняемых руководящим составом организации. Подбором кадров занимаются все руководители — от бригадира до директора, подбор кадров сопровождается их расстановкой в соответствии с деловыми качествами. От качества подбора и расстановки кадров как в производственной системе, так и в системе управления во многом зависит эффективность работы организации.



Под подбором и расстановкой персонала понимается рациональное распределение работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам в соответствии с принятой в организации системой разделения и кооперации труда, с одной стороны, и способностями, психофизиологическими и деловыми качествами работников, отвечающими требованиям содержания выполняемой работы, — с другой.



Цели подбора и расстановки персонала

- создание условий для профессионального роста каждого работника
- формирование активно действующих трудовых коллективов в рамках структурных подразделений



Принципы подбора и расстановки персонала

□ Принцип соответствия

□ Принцип сменяемости

□ Принцип перспективности



- **Принцип соответствия** означает соответствие нравственных и деловых качеств претендентов требованиям замещаемых должностей.



□ **Принцип перспективности** основывается на учете следующих условий:

- установление возрастного ценза для различных **категорий** должностей;
- определение продолжительности периода работы в одной должности и на одном и том же участке работы;
- возможность изменения профессии или специальности, организация систематического повышения квалификации;
- состояние здоровья.



- **Принцип сменяемости** заключается в том, что лучшему использованию персонала должны способствовать внутриорганизационные трудовые перемещения, под которыми понимаются процессы изменения места работников в системе разделения труда, а также смены места приложения труда в рамках организации, так как застой (старение) кадров, связанный с длительным пребыванием в одной и той же должности, имеет негативные последствия для деятельности организации.



Исходными данными для подбора и расстановки персонала являются:

- модели служебной карьеры;
- философия и кадровая политика организации;
- Кодекс законов о труде;
- материалы аттестационных комиссий;
- контракт сотрудника;
- штатное расписание;
- должностные инструкции;
- личные дела сотрудников;
- Положение об оплате и стимулировании труда;
- Положение о подборе и расстановке кадров.

В итоге все вакантные рабочие места на предприятии должны быть заняты с учетом личных пожеланий работников и их плановой карьеры.

Подбор и расстановка персонала должна обеспечивать слаженную деятельность коллектива с учетом объема, характера и сложности выполняемых работ на основе соблюдения следующих **условий**:

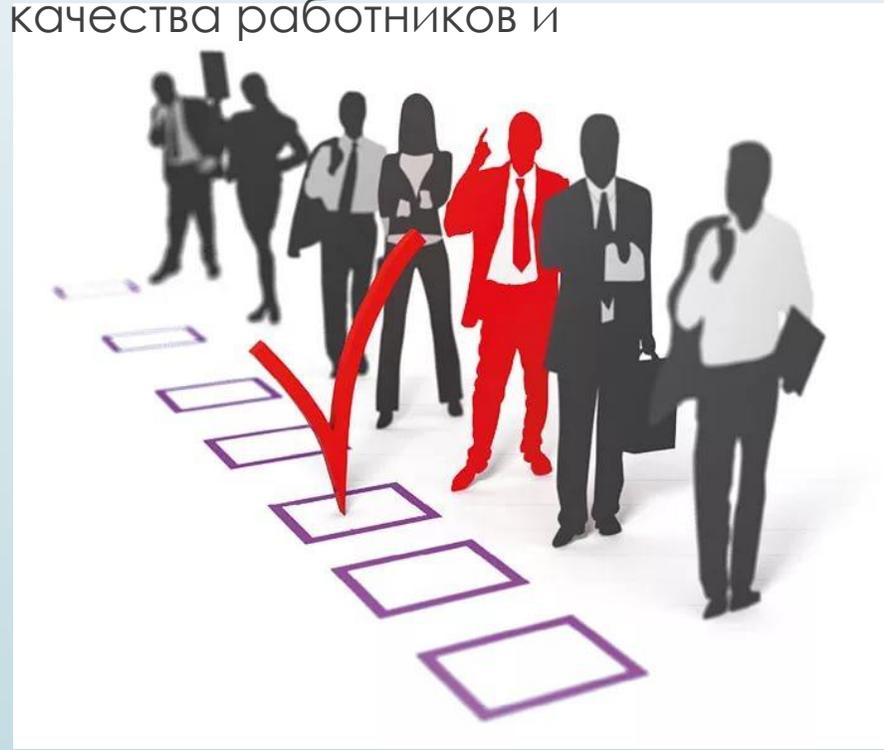
- равномерная и полная загрузка работников всех служб и подразделений;
- использование персонала в соответствии с его профессией и квалификацией (конкретизация функций исполнителей, с тем чтобы каждый работник ясно представлял круг своих обязанностей, хорошо знал, как выполнять порученную ему работу);
- обеспечение необходимой взаимозаменяемости работников на основе овладения ими смежными профессиями;
- обеспечение полной ответственности каждого за выполнение своей работы, т.е. точный учет ее количественных и качественных результатов. Закрепление за исполнителем работы, которая соответствует уровню знаний и практических навыков.

Профильный метод

Для решения проблемы подбора и расстановки работников в организации, их продвижения можно рекомендовать **профильный метод**, который успешно используется в странах с рыночной экономикой. Применение этого метода требует аналитического отбора предъявляемых требований и личностных качеств работника, который позволяет непосредственно сравнивать их друг с другом.



- Основу **профильного метода** составляет каталог характеристик - требований, предъявляемых к человеку в зависимости от выполняемой им работы, а также с учетом количественных характеристик рабочих мест. Характеристики (показатели) должны быть описаны и разделены на определенное количество категорий. Каждый уровень требований относится к какому-либо показателю и должен быть также охарактеризован. Каждому уровню требований соответствует определенный уровень качеств работника. Каталог характеристик дает возможность учесть требования, обусловленные особенностями работы на конкретном рабочем месте, а также качества работников и изобразить их графически.





Перечень показателей профильного метода:

Уровень квалификации
Деловые качества
Работоспособность
Качество выполняемой работы
Стиль и методы работы
Аналитические способности
Участие в инновационной деятельности
Дисциплинированность
Психологическая совместимость

Показатели уровня квалификации:

1. Квалификация работника не соответствует требованиям должности, работник не выполняет должным образом своих должностных обязанностей.
2. Квалификация работника не соответствует требованиям занимаемой должности, но работник имеет достаточный опыт работы и постоянно работает над повышением уровня знаний.
3. Квалификация работника соответствует требованиям занимаемой должности.



Показатели деловых качеств:

1. Работник не выполняет многие должностные обязанности.
2. Работник не выполняет некоторые (отдельные) должностные обязанности.
3. Работник полностью выполняет предусмотренные должностной инструкцией обязанности.
4. Работник полностью выполняет предусмотренные должностной инструкцией обязанности и постоянно выполняет работы, входящие в круг должностных обязанностей других работников в период их временного отсутствия на рабочем месте (отпуск, болезнь, по вакантной должности).



Показатели работоспособности:

1. Работник недостаточно трудолюбив.
2. Работник трудолюбив, но работает безынициативно.
3. Работник трудолюбив, но недостаточно инициативен.
4. Работник достаточно трудолюбив и инициативен.
5. Работник в труде проявляет самоотверженность, высокую инициативу.



Показатели качества выполняемой работы:

1. Исполняемые работником документы нуждаются в серьезной доработке старшего по должности; систематически допускает дефекты и ошибки, ведущие к срыву сроков выполнения работ, браку в работе.
2. Исполняемые работником документы приняты за основу, но нуждаются в доработке старшего по должности, допускает незначительные дефекты и ошибки, обычно не приводящие к срыву сроков, и браку в работе.
3. Исполняемые работником документы в основном соответствуют требованиям, в дополнительной доработке старшего по должности, как правило, не нуждаются, он хорошо выполняет предусмотренные должностной инструкцией обязанности.
4. Исполняемые работником документы соответствуют требованиям, в дополнительной доработке старшего по должности не нуждаются, он четко выполняет предусмотренные должностной инструкцией обязанности.



Показатели стиля и методов работы:

1. Сотрудник неправильно воспринимает критику в свой адрес, не делает выводов из критических замечаний, не устраняет недостатки в работе.
2. Сотрудник не делает должных выводов из критических замечаний в свой адрес или недостаточно работает над устранением недостатков.
3. Работник самокритичен, правильно делает выводы из критики и активно работает над устранением своих недостатков, правильно строит взаимоотношения в работе.
4. Работник самокритичен, правильно делает выводы из критики и активно работает над устранением недостатков в работе, правильно строит взаимоотношения в работе, вносит конкретные предложения по ликвидации недостатков.
5. Работник правильно строит взаимоотношения в работе, непримирим к недостаткам, вносит конкретные предложения по их ликвидации, ответственно относится к порученной работе, систематически проявляет деловитость и желание работать наилучшим образом, умеет генерировать идеи и добиваться их претворения в жизнь, создает наиболее благоприятные условия для творческой и производительной работы.



Показатели, характеризующие аналитические способности:

1. Работник не проявляет способности к анализу деятельности подразделения (организации).
2. Работник анализирует деятельность подразделения (организации) в пределах функций, определенных должностными обязанностями, но этот анализ не носит системного характера, что не позволяет на его основе разрабатывать мероприятия по развитию производства и управления.
3. Работник анализирует деятельность подразделения (организации) в пределах функций, определенных должностными обязанностями, разрабатывает и вносит конкретные предложения по улучшению деятельности организации.
4. Работник анализирует деятельность подразделения (организации) не только в пределах функций структурного подразделения, но и организации в целом.



Показатели участия в инновационной деятельности:

1. Работник не принимает участия в совершенствовании производства и управления (организацией).
2. Работник принимает участие в совершенствовании производства и управления, имеет творческий план и работает над ним, вносит рационализаторские предложения или творческие темы, актуальные для организации.
3. Работник принимает участие в совершенствовании производства и управления, имеет творческий план и активно работает над ним, вносит рационализаторские предложения или творческие темы, актуальные для организации, принимает участие во внедрении в производство рационализаторских предложений или творческих разработок.
4. Работник принимает участие в совершенствовании производства и управления, имеет творческий план, вносит рационализаторские предложения творческие темы, актуальные для организации. Принимает участие во внедрении в производство внесенных рационализаторских предложений или творческих разработок, внедрение которых приносит организации прибыль.



Показатели дисциплинированности

1. Работник систематически допускает нарушения трудовой, технологической или исполнительской дисциплины.
2. Работник иногда допускает нарушения трудовой, технологической или исполнительской дисциплины.
3. Работник дисциплинирован.



Показатели психологической совместимости с коллективом:

1. Работник психологически не совместим с коллективом, неправильно строит взаимоотношения с сотрудниками организации, в результате чего вносит нервозность в рабочие отношения, тратит свое и других работников рабочее время на решение вопросов, которые в нормальной деловой обстановке возникать не должны.
2. Работник психологически совместим с коллективом, но допускает отдельные случаи неправильных взаимоотношений в работе, что обычно не ведет к отвлечению его и других работников рабочего времени для решения возникших в результате неправильных взаимоотношений вопросов.
3. Работник психологически с коллективом совместим, правильно строит рабочие взаимоотношения.





Подбор и расстановка персонала в рамках коллектива (на основе четкого взаимодействия и взаимосвязи всех его членов, их психологической совместимости) — одно из действенных средств роста производительности труда, улучшения использования трудовых, материальных и денежных ресурсов. Правильный подбор и расстановка кадров предполагает, чтобы каждому работнику поручалась работа, соответствующая уровню его знаний и практическому опыту. Поэтому, распределяя людей по рабочим местам, необходимо стремиться к тому, чтобы сложность выполняемых работ имела минимальные отклонения и соответствовала квалификации исполнителя. Нельзя допускать, чтобы разряд работы был ниже разряда рабочего. Важным средством решения этой задачи являются тарифно-квалификационные справочники. Их применение позволяет избежать неоправданного разнорядия при установлении профессионально-квалификационного разделения труда на одинаковых производствах и при выполнении аналогичных работ.

Список литературы

1. Подбор и расстановка персонала. [Электронный ресурс]

URL: <https://studfiles.net/preview/2974494/page:59/>

2. ПОДБОР И РАССТАНОВКА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНИЗАЦИИ. [Электронный ресурс] URL: <http://diplomba.ru/work/23401>

3. Доскова Людмила «Управление персоналом» [Электронный ресурс]
URL: <https://marketing.wikireading.ru/42995>

*Спасибо за
внимание*

