

# Планування і розвиток персоналу

## План:

1. Особливості планування персоналу
2. Загальна характеристика розвитку персоналу.
3. Форми професійного навчання персоналу.
4. Законодавчі та нормативні акти з розвитку персоналу.

# 1. Особливості планування персоналу.

*Планування персоналу*, як одна із важливих функцій управління персоналом полягає в кількісному, якісному, часовому і просторовому визначенні потреби в персоналі, необхідному для досягнення цілей організації.

Планування персоналу ґрунтується на стратегії розвитку організації, її кадрової політики. Функція планування кадрів стає все більш важливою в забезпеченні стратегії організації, оскільки точний облік майбутніх потреб дає змогу чітко орієнтуватися під час розроблення планів підвищення кваліфікації і роботи з резервом.

**Кадрове планування** — це система комплексних рішень і заходів щодо реалізації цілей підприємства і кожного працівника, яка дозволяє:

- забезпечити підприємство персоналом відповідно до кількості і вимог робочих місць;
- підібрати таких людей, які могли б вирішувати поставлені завдання як у поточному, так і в майбутньому періодах;
- забезпечити високий рівень кваліфікації працівників;
- забезпечити активну участь працівників в управлінні підприємством.

Таким чином, **сутність кадрового планування** полягає у створенні умов для забезпечення організації у визначений час необхідно кількістю працівників відповідної кваліфікації, і в той же час надати людям роботу, що відповідає їх здібностям і нахилам та задовольняє їх потреби.

**Метою планування персоналу є визначення його кількісного та якісного складу, що забезпечує розвиток підприємства, його економічне зростання в коротко-, середньо- та довгостроковий період.**

**Планування персоналу може здійснюватися за такими напрямками:**

- структурно визначене планування, тобто планування, що ґрунтується на поділі праці відповідно до виробничого процесу;
- індивідуальне планування — планування кар'єри співробітника, планування оновлення персоналу;
- колективне планування — планування персоналу колективу, або окремих його груп.

**Види планування:**

- Короткострокове планування — поширюється на період не більше одного року.
- Середньострокове планування — передбачає розроблення планів на період від одного року до п'яти років.
- Довгострокове планування — це розроблення планів більш ніж на п'ять років.

- **Якісна потреба** визначається на основі професійно-кваліфікаційного розподілу робіт, вимог до робочих місць і посад, штатного розпису організації та її структурних підрозділів.
- **Визначення кількісної потреби** у персоналі передбачає устанавлення вихідних даних для розрахунку та безпосередній розрахунок необхідної чисельності працівників на певний період часу, робочих місць, обсягу витрат.

## 2. Загальна характеристика розвитку персоналу

- **Розвиток персоналу** — це сукупність заходів щодо набуття і підвищення кваліфікації працівників, а саме:
  - навчання, яке у формі загального і професійного навчання дає необхідні знання, навички і досвід;
  - підвищення кваліфікації, тобто поліпшення професійних знань і навичок у зв'язку з розвитком науково-технічного прогресу;
  - перекваліфікація, що по суті, дає друге навчання, тобто професійна профорієнтація, можливість освоїти нову спеціальність;
  - навчання в школі управління і керівництва, що дає необхідні знання і підготовку для призначення на керівну посаду і формування кар'єри керівника.

## **Необхідність постійного професійного навчання обумовлена певними факторами:**

- упровадженням нової техніки, технологій, виробництвом сучасних товарів, зростанням комунікативних можливостей;
- виходом на ринок з високим рівнем конкуренції;
- тією обставиною, що для організації ефективнішим є підвищення віддачі від уже працюючих працівників на основі їх неперервного навчання, ніж залучення нових працівників.

Підприємство повинно розробляти і постійно поновлювати свої програми систематичної підготовки і перепідготовки працівників. Програми мають бути складені з урахуванням конкретних особливостей структури персоналу і актуальних завдань розвитку підприємства.

Розрізняють два **види професійного навчання**:

1. загальна (первинна) професійна підготовка;
2. підвищення кваліфікації та перепідготовка.

**Професійне навчання персоналу** — це цілеспрямований процес формування в працівників організації професійних теоретичних знань, умінь та практичних навичок за допомогою спеціальних форм і методів, необхідних працівникам організації зараз чи в майбутньому.

**Підвищення кваліфікації і перепідготовка** — це поглиблення, розширення й доповнення здобутої раніше кваліфікації. Причому підвищення кваліфікації — це освітні заходи з удосконалення професії, а перепідготовка — заходи з освоєння інших (суміжних) професій і навиків.



### 3. Форми професійного навчання персоналу

**Форми навчання персоналу** - це види організаційної взаємодії учнів і слухачів у навчальних групах, окремих учнів або слухачів між собою, з викладачами в рамках тих чи інших видів занять. Вони мають логічно завершену організацію педагогічного процесу, якому властива систематичність і цілісність, саморозвиток, особистісний характер, постійність складу учасників, наявність певного режиму проведення.

Існуючі форми професійного навчання персоналу організації можуть бути об'єднані в наступні групи:

*Таблиця 1. Форми професійного навчання персоналу*

<i>організації</i> <b>Навчання безпосередньо на робочому місці</b>	<b>Навчання поза робочим місцем</b>
Інструктаж	Лекція
Учнівство	Розгляд практичних ситуацій
Ротація	Ділові ігри
Наставництво	Самостійне навчання
	Рольові ігри
	Моделювання

**Інструктаж** - це роз'яснення та демонстрація прийомів роботи безпосередньо на робочому місці. Він може проводитися як працівником, який кваліфіковано виконує ці функції, так і інструктором виробничого навчання.

**Ротація** - це форма самостійного навчання, при якій працівник тимчасово переводиться на нову роботу або посаду з метою оволодіння новими знаннями, вміннями та навичками, розширення кругозору. Для ротації характерний нетривалий термін навчання, вона використовується для підготовки працівників широкого профілю, які володіють кількома професіями.

**Наставництво** - це заняття досвідченого працівника з молодим робітником або фахівцем у процесі щоденної роботи. Наставник допомагає своїм вихованцям оволодівати секретами професійної майстерності, передовими методами роботи, залучає молодь до технічної творчості.

**Учніство** (копіювання) - це традиційна форма професійного навчання працівників, які, працюючи поруч із майстром, кваліфікованим фахівцем, опановують професією за допомогою копіювання дій.

**Розгляд практичних ситуацій** - це форма навчання, в процесі якої відбувається аналіз та групове обговорення конкретних виробничих ситуацій, які можуть бути виражені у вигляді опису, відеофільму тощо.

**Ділові ігри** - це колективна гра з використанням комп'ютерів, що передбачає опрацювання навчального матеріалу. У процесі навчання учасники гри отримують ролі в діловій ситуації і розглядають наслідки прийнятих управлінських рішень.

**Моделювання** - це форма навчання, яка передбачає відтворення реальних умов на робочому місці за допомогою тренажерів, макетів і т.п.

**Рольові ігри** (моделювання рольової поведінки) передбачають, що слухач ставить себе на чийсь місце з метою отримання практичного досвіду роботи і отримує підтвердження відносної правильності своєї поведінки.

## **Основними методами теоретичного навчання персоналу на виробництві є:**

1. Словесні методи (усне викладання, розповідь-пояснення, бесіда), робота учнів і слухачів з книгою і т.п.;
2. Практичні методи (вправи, пошукова діяльність, лабораторні та практичні роботи);
3. Наочні методи.

## **Найбільш поширеними методами виробничого навчання на підприємстві є:**

1. показ прийомів трудових дій,
2. самостійне спостереження учнів і слухачів,
3. вправи,
4. письмовий інструктаж,
5. метод навчання високопродуктивним прийомам і способам роботи.

## 4. Законодавчі та нормативні акти з розвитку персоналу

В управлінні розвитком персоналу важливу роль відіграють законодавчі та нормативні акти України:

- Конституція України,
- закони України,
- Укази Президента України,
- постанови і розпорядження Кабінету Міністрів України,
- накази,
- інструкції,
- положення інших органів виконавчої влади держави.

Кодекс законів про працю України встановлює гарантії для працівників, які направляються для підвищення кваліфікації, пільги для працівників, які поєднують роботу з навчанням. Кодекс законів визначає організацію виробничого навчання персоналу за рахунок підприємства, створення необхідних умов для поєднання роботи з навчанням, а також здійснення виробничого навчання в робочий час.

Він передбачає заохочення працівників, які поєднують роботу з навчанням, пільг і відпусток у зв'язку з навчанням у загальноосвітніх школах, професійно-технічних та вищих навчальних закладах.

Закон України **«Про освіту»** визначає право громадян на освіту та державну політику в цій галузі. Він регулює навчально-виховний процес і громадсько-політичну діяльність у навчальних закладах, визначає державні органи управління освітою.

Закон України **«Про професійно-технічну освіту»** встановлює правові, організаційні та фінансові засади функціонування і розвитку системи професійно-технічної освіти, створення умов для професійної самореалізації особистості та забезпечення потреб суспільства і держави у кваліфікованих робітниках.

Разом з тим Закон України **«Про вищу освіту»** спрямований на врегулювання суспільних відносин у галузі навчання, виховання та професійної підготовки фахівців з вищою освітою. Він визначає структуру та стандарти вищої освіти, управління в галузі освіти, організацію навчально-виховного процесу, підготовку наукових і науково-педагогічних працівників і фінансово-економічні відносини в системі вищої освіти.

Вагомим законодавчим актом з питань розвитку персоналу являє закон України **«Про зайнятість населення»**. Він містить розділи про зайнятість населення, право громадян на зайнятість, про регулювання і організації зайнятості населення, компенсації і гарантії в разі втрати роботи, контроль і відповідальність за порушення законодавства про зайнятість населення.

В управлінні розвитком персоналу важливу роль відіграє **Класифікатор професій ДК 003: 2010**, що є складовою державної системи класифікації та кодування техніко-економічної та соціальної інформації. Класифікатор професій використовується в автоматизованих системах управління для вирішення таких завдань розвитку персоналу:

- розрахунків чисельності працівників, обліку складу й розподілу персоналу за професійними угрупованнями різних рівнів класифікації;
- планування загальної та додаткової потреби в персоналі в професійному аспекті;
- прогнозування підготовки, перепідготовки й підвищення кваліфікації персоналу.

До нормативних актів з питань розвитку персоналу належить **Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників**. Це систематизований за видами економічної діяльності збірник описів професій, наведених у Класифікаторі професій. Довідник складається з випусків і розділів, згрупованих за основними видами економічної діяльності, виробництва й робіт.

## Література

1. Кириченко О., Квас І., Ятченко А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності - К.: Видавничий дім «фінансист», 2000.
2. Махсма М.Б. Економіка праці та соціально-трудоші Відносини: Навч. посібник. - Київ: Вид-во Європ. ун-ту, 2003. - 188 с.
3. Петюх В.М. Ринок праці: Навчальний посібник для самостійного Вивчення дисципліні. - К.: КНЕУ, 2000. - 256 с.
4. Рофе А.І., Лавров О.С., Галаєва Є.В., Стрейко В. Т. ЕКОНОМІК ПРАЦІ підручник для вузів, вищ. Уч. Видавництво: МІК, 2008 - 304 с.
5. Управління персоналом організації: Підручник / За ред. А.Я. Кибанова. - 2-е вид. - М.: ИНФРА-М, 2002. - 638 с.