

Внутрішньофірмовий ринок праці

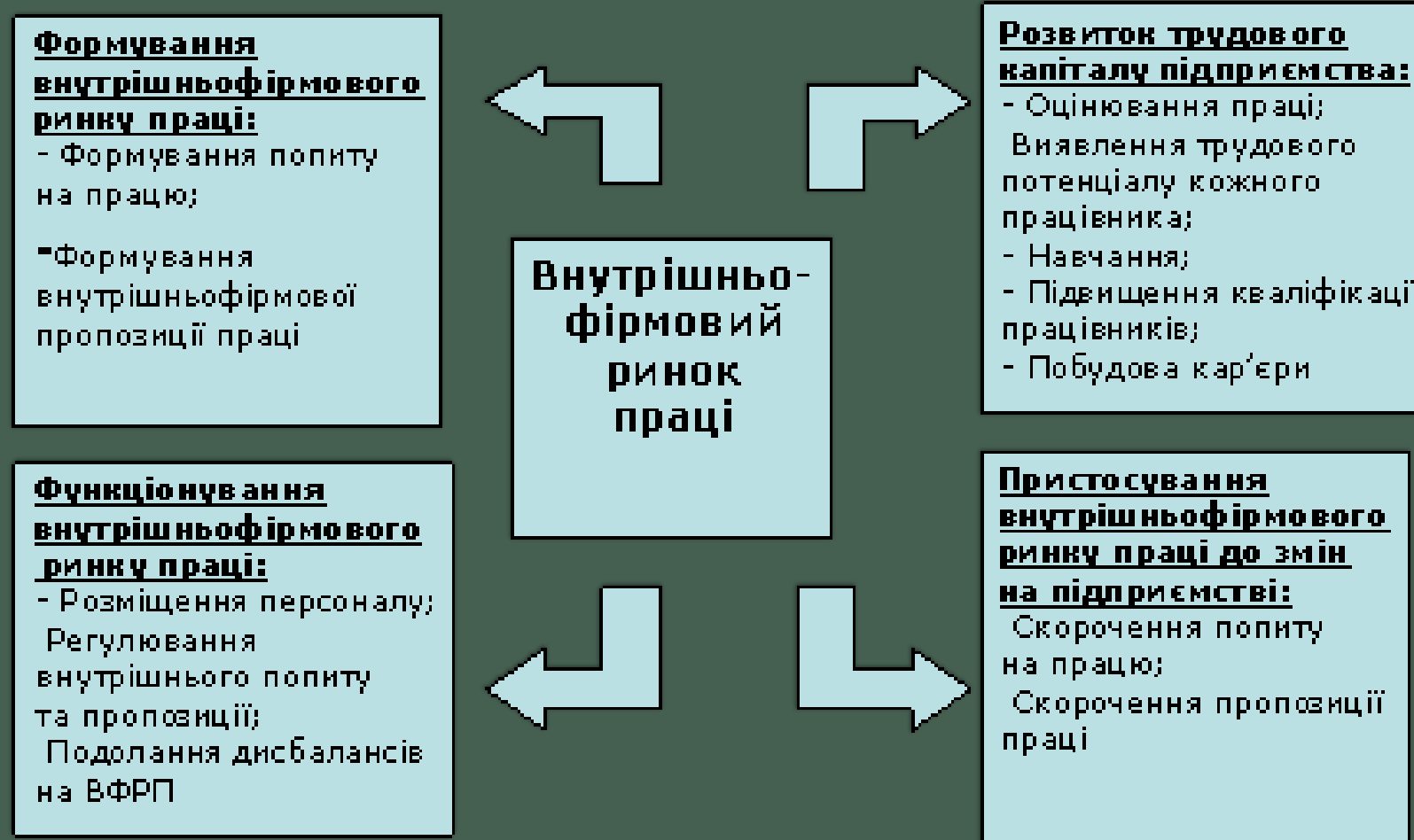
Внутрішньофірмовий ринок праці

- ◆ це система соціально-трудоких відносин, яка обмежена рамками одного підприємства і полягає у формуванні трудового капіталу підприємства та його ефективному використанні

Суб'єкти внутрішньофірмового ринку праці – працівники, профспілки та роботодавці

Об'єкт управління на внутрішньофірмовому ринку праці – трудовий капітал працівників, що беруть участь діяльності підприємства

Фази функціонування внутрішньofіrmового ринку праці



- ❖ Внутрішньофірмовий ринок праці починається з процесу формування внутрішньофірмового ринку праці підприємства: формування попиту та пропозиції на ринку праці, що передбачає формування сукупності робочих місць підприємства, визначення потреби в кадрах, прогнозування структури персоналу, планування, залучення персоналу.
- ❖ Наступним елементом ринку праці є ефективне функціонування внутрішньофірмового ринку праці підприємства, що включає розміщення персоналу, регулювання попиту і пропозиції на внутрішньофірмовому ринку праці, подолання дисбалансів на внутрішньофірмовому ринку праці.
- ❖ Третім елементом ринку праці є розвиток трудового потенціалу підприємства, що включає в себе оцінювання результатів праці для виявлення трудового потенціалу кожного працівника та його подальшого перетворення на трудовий капітал підприємства, навчання, підвищення кваліфікації працівників.
- ❖ Наступним елементом внутрішньофірмового ринку праці є його пристосування до змін на підприємстві, скорочення попиту та пропозиції праці на підприємстві.

В залежності від стратегії та фази життєвого циклу підприємства, життєвого циклу галузі, загальної кон'юнктури на ринку, на ВФРП виділяється пріоритетний елемент. Інші елементи можуть комбінуватися по-різному. Наприклад, при створенні підприємства та його ліквідації домінуючими є відповідно перший та четвертий елементи ВФРП: формування та пристосування ВФРП.



Методи регулювання внутрішньофірмового ринку праці:

1. Економічні:

- ◇ прогнозування і планування персоналу;
- ◇ розрахунок балансу робочих місць і наявного персоналу;
- ◇ визначення потреби в кадрах та джерел її забезпечення;
- ◇ матеріальне стимулювання ефективного використання трудового потенціалу працівників.

2. Організаційні – різні способи впливу на працівників, що ґрунтуються на використанні установлених організаційних зв'язків, правових положень, норм.

3. Соціально-психологічні – прийоми та способи впливу на процес формування колективу (соціальне планування, створення оптимального соціально-психологічного клімату) та розвиток окремих працівників (методи психологічного відбору, оцінювання персоналу).

Особливості формування внутрішньофірмового ринку праці визначаються:

- ◆ закономірностями індивідуального попиту на працю;
- ◆ стратегічними напрямками розвитку підприємства;
- ◆ вартістю введення додаткових робочих місць.

Визначення потреби в праці відбувається у таких розрізах:

- ◆ кількісному;
- ◆ якісному;
- ◆ часовому;
- ◆ посторовому.

Процедури підбору персоналу:

- ◆ аналіз поданих із заявою документів;
- ◆ співбесіди під час наймання;
- ◆ психологічні тести;
- ◆ оцінювання особистості через моделювання типових для відповідного робочого місця ситуацій.

Основні принципи раціонального використання персоналу передбачають забезпечення:

- ◆ раціональної зайнятості працівників;
- ◆ стабільності та рівномірного навантаження працівників протягом робочого періоду (дня, тижня, місяця, року);
- ◆ відповідності трудового потенціалу працівника, його психофізіологічних даних вимогам робочих місць і виробництва за допомогою переходу з одного робочого місця на інше;
- ◆ максимальної можливості виконання на робочому місці різних операцій, що забезпечує чергування навантажень на різні частини тіла та органи чуття людини.

Переваги ефективного функціонування внутрішньофірмового ринку праці:

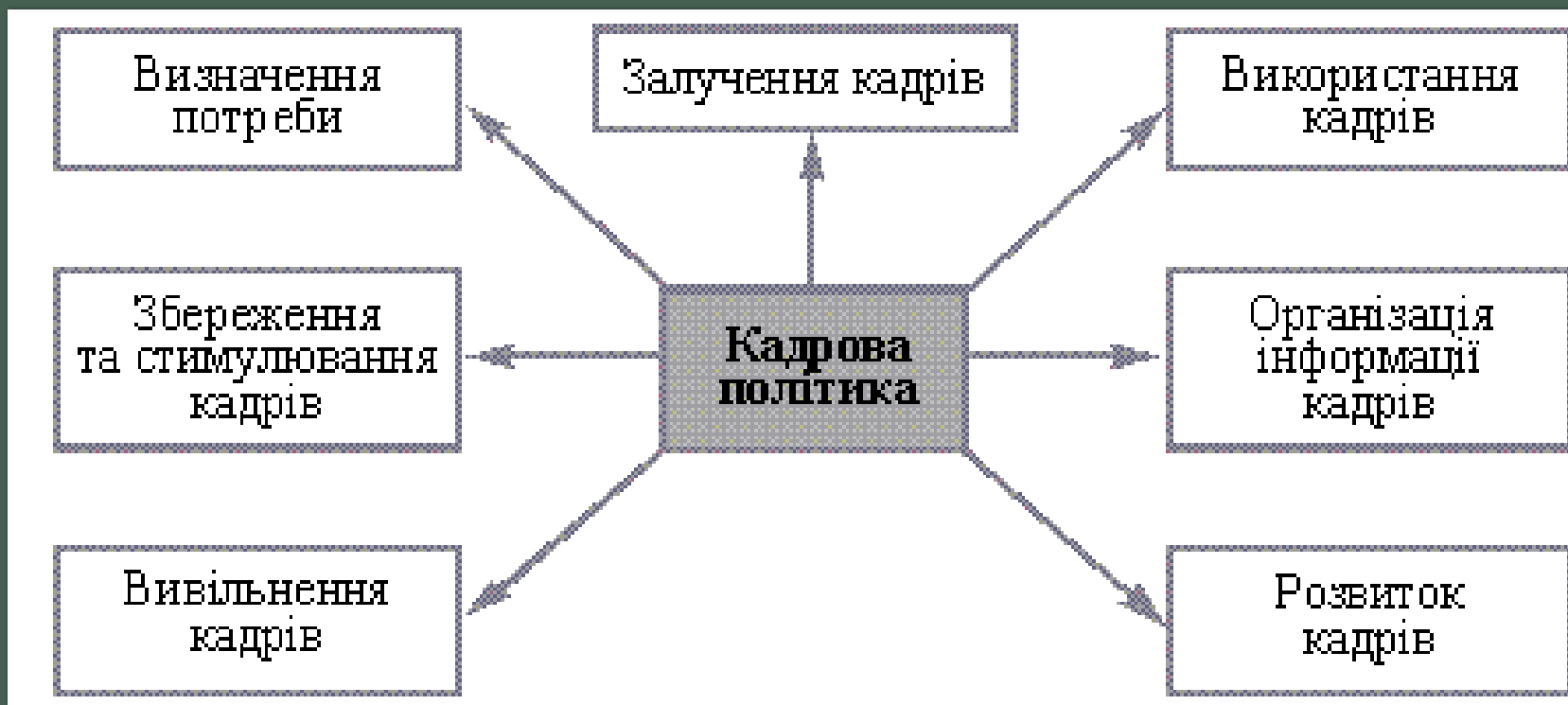
- ◆ для роботодавців – зниження плинності робочої сили, скорочення витрат на наймання, зменшення ризику при зовнішньому наборі персоналу;
- ◆ для працівників – можливість чіткішого визначення службової кар'єри.

Функціонування внутрішньофірмового ринку праці

◆ це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення умов для найефективнішої реалізації трудового потенціалу працівників.

Функціонування внутрішньофірмового ринку праці пов'язане з постійним рухом персоналу – зміною місця і сфери прикладення праці, роду діяльності і виробничих функцій працівника.

Зіставлення планової потреби і фактичної чисельності працівників дає можливість визначити зміни чисельності за професіями і посадовими групами, що слугує основою для розроблення програм розвитку персоналу та кадрової політики.



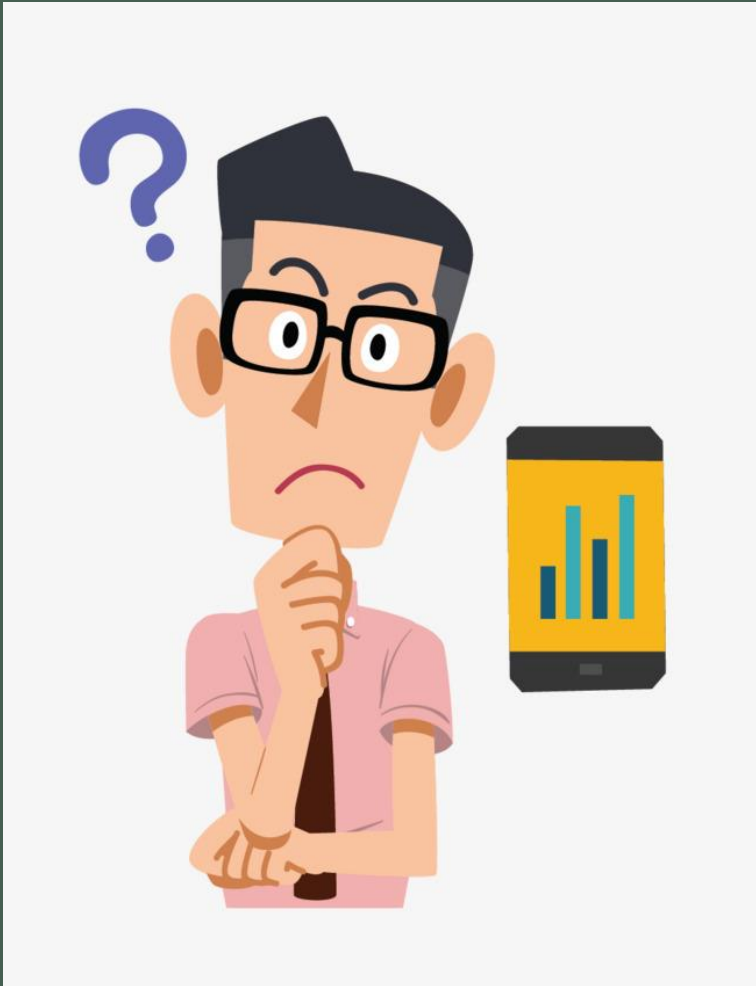
Рух кадрів

◆ це зміна місця і сфери прикладення праці, роду діяльності і виробничих функцій працівника. Рух кадрів пов'язаний із законом переміни праці, мобільністю кадрів і монотонністю праці.

Причини руху персоналу:

- ❖ внутрішні (умови праці, заробітна плата, перспективи професійного зростання, морально-психологічний клімат у колективі і т. п.)
- ❖ особистими причинами (вік працівника, рівень освіти і т. п.)
- ❖ зовнішніми причинами (сімейні обставини, можливість перейти на більш перспективне підприємство і т. п.).

Види руху кадрів у фірмі:



- ◆ плинність кадрів
- ◆ демографічний рух (плановий)
- ◆ внутрішньовиробничий рух, що може здійснюватися по горизонталі - перевід одного робочого місця на друге (без зміни посади, кваліфікація заробітної плати) і по вертикалі - перехід із підвищенням посади, кваліфікації, заробітної плати

Рух персоналу на підприємстві відбувається шляхом:

- ◆ введення посади,
- ◆ професійного переміщення,
- ◆ підвищення або пониження по службі,
- ◆ звільнення.

Основними процесами руху кадрів є: введення в посаду, професійне переміщення, підвищення у службовій діяльності, пониженні посади, звільнення.

Для досягнення рівноваги між попитом і пропозицією на внутрішньому ринку праці процесом руху кадрів потрібно управляти.

Цілями управління є:

- ◆ задоволення потреб підприємства у кадрах
- ◆ забезпечення раціональної розстановки, професійно-кваліфікаційного посадового руху кадрів;
- ◆ ефективне використання кадрів.

Інтенсивність обороту характеризується таким коефіцієнтами:

Показник	Формула
коефіцієнт обороту по прийняттю	$K_n = \frac{U_n}{U_{co}} \times 100\%$
коефіцієнт обороту по звільненню	$K_z = \frac{U_z}{U_{co}} \times 100\%$
коефіцієнт загального обороту	$K_{\text{заг}} = K_n + K_z$
коефіцієнт стабільності персоналу	$K_c = \frac{U_c}{U_{co}} \times 100\%$
коефіцієнт плинності кадрів	$K_{\text{пл}} = \frac{U_{\text{пл}}}{U_{co}} \times 100\%$

Розвиток трудового капіталу підприємства відбувається за рахунок

- ◆ оцінювання праці;
- ◆ виявлення трудового потенціалу кожного працівника;
- ◆ подальшого навчання та перенавчання;
- ◆ планування трудової кар'єри працівників.

Оцінювання персоналу

◆ це запланована, формалізована характеристика трудової діяльності зайнятих, ефективності роботи персоналу.

Оцінювання може проводитися:

- ✓ під час приймання їх на роботу;
- ✓ відповідності працівників вимогам робочого місця, посаді;
- ✓ ефективності праці з метою установлення рівня оплати і форм стимулювання; працівників для формування кадрового резерву, планування кар'єри, професійно-кваліфікаційного просування;
- ✓ професійних знань і навичок працівників з метою організації внутрішньофірмового навчання; професійних і лідерських якостей під час підбору на керівні посади;
- ✓ ділових якостей працівників у разі необхідності зміни виду діяльності, професії у зв'язку зі станом здоров'я, переорієнтацією підприємства і вивільненням персоналу.

Існує три основні традиційні методи оцінювання персоналу:

- ◆ оцінювання за діловими якостями на основі варіантів якостей, які найбільшою мірою відповідають особистості оцінюваного (бальна або не бальна);
- ◆ оцінювання за результатами діяльності, зокрема за ступенем виконання установлених завдань з урахуванням їх значущості;
- ◆ система тестових методів оцінювання.

Критерії оцінювання персоналу:

- ◆ оцінювання результатів роботи (ефективність, майстерність, виробіток, дотримання строків, ритмічність роботи та ін.);
- ◆ поведінки на робочому місці (використання робочого часу, трудова дисципліна, сумлінність, ініціативність, взаємовиручка, самостійність та ін.).

На трудовий потенціал кожного працівника та його розвиток впливають такі фактори:

- ◆ знання;
- ◆ можливості;
- ◆ поведінка персоналу.



Необхідність постійного професійного навчання обумовлена такими факторами:

- ◆ впровадженню нової техніки та технології;
- ◆ виробництвом сучасних товарів;
- ◆ зростанням комунікативних можливостей;
- ◆ підвищенням конкуренції ;
- ◆ меншими витратами порівняно із залученням нових працівників.

Розрізняють два види трудової кар'єри:

1. Професійна кар'єра:

- ◆ навчання;
- ◆ вступ на роботу;
- ◆ професійний ріст;
- ◆ підтримка індивідуальних професійних здібностей;
- ◆ вихід на пенсію.

2. Внутрішньоорганізаційна кар'єра:

- ◆ вертикальна – піднімання на вищий ступінь ієрархії;
- ◆ горизонтальна – переміщення в іншу функціональну сферу діяльності.

Елементи планування кар'єри на підприємстві

- ◆ діапазон кар'єри, який визначається на основі інформації про структуру посад і типових моделей переміщення;
- ◆ періодичний аналіз резервів робочої сили в межах виявлення потреби фірми в розвитку кадрів і даних про можливі переміщення;
- ◆ економічне обґрунтування розвитку кадрів; програми зростання осіб, обраних для переміщення;
- ◆ стандартні методи оцінки та добору з точки зору переміщення в діапазоні кар'єри;
- ◆ контроль за системою розвитку кар'єри.

Резерв керівних кадрів



- ◆ це певна група працівників, які відібрані для просування на керівні посади за результатами оцінювання їх професійних знань, умінь і навичок, ділових і особистих якостей

Показники, які характеризують систему управління кар'єрою в організації:

- ◆ загальні: досягнення високого рівня ефективності виробництва;
- ◆ часткові:
 - плинність персоналу;
 - переміщення по службі;
 - заміщення звільнюваних посад своїми працівниками та працівниками із зовнішнього ринку праці;
 - підвищення рівня задоволення працівників за результатами опитувань.

Персонал підприємства повинен постійно пристосовуватись до можливих позитивних або негативних змін на підприємстві, а керівництво – розробляти стратегію управління цими процесами.

З цією метою застосовується стратегія «трилисника», за якою весь персонал поділяється на три частини: постійні працівники, тимчасові працівники, периферійна робоча сила. У разі виникнення ускладнень на ринку праці підприємства так звані «листочки» відлітають по чергово, починаючи з останнього.



10 «захисних кіл» компанії «Контрол Дейта»:

1. довгострокова стратегія досліджень і розробок, згідно з якою у виробництво мають регулярно запускатись нові вироби (кращий захист від скорочення персоналу - зростання обсягів виробництва, випуск нових конкурентоспроможних виробів)
2. контроль руху кадрів (там, де це можливо, прагнуть не заповнювати вільні робочі місця)
3. ефективне використання працівників, зайнятих неповний робочий день. Такі працівники забезпечують значну гнучкість у задоволенні фірмою мінливого попиту на продукцію
4. використання субконтрактів. У періоди пожвавлення ділової активності фірма здає в оренду іншим підприємствам роботу, яка не є трудоінтенсивною, і знову повертає її для виконання власними силами в періоди зниження ділової активності
5. передача робіт для виконання в тюремній організації, тому що праця ув'язнених більш дешева
6. використання внутрішніх переміщень працівників
7. надання неоплачуваних літніх відпусток (близько 10 % працівників обирають такий шлях)
8. неоплачуваний вільний час (багато хто віддає перевагу 4-денному робочому тижню або навчальній мінівідпустці)
9. подовжені святкові дні, які частково не оплачуються
10. висока продуктивність.

Найбільш поширеними є такі форми пристосування персоналу до економічних змін

- ❖ При постійному складі персоналу та постійному робочому часі: передача найманих працівників іншим підприємствам; зниження додаткових добровільних послуг та особливих винагород; перенесення часу роботи та відпусток; внутрішньофірмові переміщення персоналу; скорочення інтенсивності праці.
- ❖ При постійному складі персоналу, але зі скороченим робочим часом – це скорочення часу понадурочної роботи, дозвіл неоплачуваних невиходів на роботу; введення неповного робочого часу; тривале скорочення регулярного робочого часу без компенсацій заробітної плати; перехід від повного робочого дня до неповного.
- ❖ При скороченні складу персоналу без звільнень – це: припинення наймання; тимчасові трудові угоди після закінчення терміну дії не поновлюються; заохочення плинності, допомога працівникам у пошуках роботи; припинення трудових відносин за згодою, достроковий вихід на пенсію.
- ❖ Шляхом звільнення кадрів – це окремі звільнення, тимчасові звільнення; масові звільнення.

Підстави для звільнення працівника:

- ◇ згода сторін;
- ◇ закінчення терміну дії угоди, крім випадків, коли жодна зі сторін не вимагає їх припинення;
- ◇ призов на військову службу;
- ◇ розірвання трудової угоди з ініціативи працівника;
- ◇ розірвання трудового договору з ініціативи адміністрації у випадках, коли:
особа працівника та його діяльність не відповідають посаді, яку він обіймає, недостатня можливість компенсувати недолік, напруженість у стосунках тощо;
відбулись зміни в умовах виробництва (зміна вимог до кваліфікації працівників; зміна структури; ліквідація посад у процесі концентрації виробництва, тимчасова бездіяльність; зміни в ринковому середовищі; зміни в соціальному оточенні, в принципах підприємництва);
- ◇ розірвання трудового договору за вимогою профспілкового органу;
- ◇ переведення працівника за його згодою на інше підприємство або перехід на виборну посаду;
- ◇ відмова працівника від переходу на роботу в іншу місцевість разом з підприємством, а також від продовження роботи через суттєві зміни умов праці;
- ◇ засудження працівника до позбавлення волі, виправних робіт не за місцем проживання тощо;
- ◇ направлення працівника постановою суду до лікувально-трудоного профілакторію;
- ◇ підстави, передбачені контрактом.

Дякую за увагу

