

„Тверді” (стійкі, сталі) включають в себе технологію та устаткування – упровадження нових технологій, зменшення простоїв.

„М'які” (змінні) фактори включають:

- організаційні системи і методи – динамічність і гнучкість структури підприємства, організація виробництва і праці, трудових методів;
- стилі і методи управління;
- якість робочої сили, ефективність її використання та мотивації праці.

Мотивація персоналу має потужний потенціал і дає змогу ефективно та економно використовувати усі види матеріальних ресурсів та забезпечити в результаті найвищу ефективність праці.

Мотивація буває двох видів: матеріальна та нематеріальна. На сьогоднішній день, враховуючи фактори економічної кризи, перевагу слід віддати нематеріальному стимулюванню. Крім того, що нематеріальне стимулювання є менш затратним в порівнянні з іншими методами підвищення ефективності праці, – в умовах прагнення країни до переходу до п'ятого і шостого укладів економіки, такий підхід до мотивації персоналу стає все більш доцільним та набуває все більшої популярності серед керівників успішних компаній [1].

Таким чином розумна мотивація відчутно підвищує продуктивність праці, а організації, працівники яких працюють краще в цілому показують вищу здатність до виживання в кризових умовах та вищі показники діяльності, що в свою чергу позитивно впливає на стан галузі та економіки країни в цілому.

Література:

1. Гончаров В. М. Концептуальні проблеми ефективності праці в Україні // Вісник економічної науки України. – 2007. – № 2. – С. 33–37.
2. Іляш О. І. Продуктивність та ефективність праці, резерви і шляхи їх підвищення // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.1 – С.164–166.
3. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підручник [для студ. вищ. навч. закл.] – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 728 с.

ПЛИННІСТЬ ЯК ІНДИКАТОР МОБІЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ НА МІКРОРІВНІ ТА МЕТОДИ ЇЇ ВИМІРЮВАННЯ

Табачний С. С.

*Магістр Київського національного університету
технологій та дизайну*

Головна причина плинності – невдоволення працівників своїм становищем. Зокрема, мова йде про незадоволення заробітною платою, умовами та організацією праці; невирішеність соціальних проблем; віддаленості роботи від будинку; відсутності умов для відпочинку, дитячих установ; неповажне ставлення з боку керівництва, несправджених домаганнях, нестійкості службового становища і неможливості зробити кар'єру. Таким чином, плинність кадрів пов'язана не тільки з соціальною та побутовою невлаштованістю, а й зі складнощами самореалізації або самоствердження. В Японії в 85% випадках мотивом звільнення є несумісність працівника і організації в цілому [1].

На сьогоднішній день кожний роботодавець, прагнучий забезпечити довготривале зростання бізнесу розуміє, що інвестиції в людей не менш важливі, ніж оновлення матеріальної бази виробництва, оскільки професіоналізм співробітників та їх здатність до розвитку є конкурентними перевагами підприємства. Високий відсоток плинності кадрів позначається на успішності підприємства так само, як

фінансові втрати. Звільнення з підприємства працівників, викликає зростання витрат: це і прямі втрати прибутку від невиробленої продукції, і непрямі, що включають витрати на пошук, відбір та наймання нових людей, їх адаптацію, навчання.

До високої плинності кадрів призводять помилки в усіх ланках управління персоналом, починаючи з найму і закінчуючи звільненням, серед основних це [2]:

1) не влаштовує оплата праці – 64,2% (проблема у сфері стимулювання персоналу);

2) професійно-кваліфікаційні характеристики працівника не відповідають вимогам робочого – 14,5%;

3) незадоволені взаєминами з колегами і адміністрацією (адаптація новачків, формування корпоративної культури) – 13,2%;

4) працівники не мають можливості для підвищення кваліфікації, професійного просування (проблеми пов'язані з навчанням та управлінням кар'єрним зростанням персоналу) – 8,1%.

Плинність персоналу пов'язана не тільки з соціальною та побутовою невлаштованістю, а ще й зі складнощами самореалізації або самоствердження. Вибуття може бути обумовлене об'єктивними і суб'єктивними причинами, серед яких: біологічні (погіршення здоров'я), виробничі (скорочення штатів внаслідок комплексної механізації і автоматизації), соціальні (настання пенсійного віку), особисті (сімейні обставини), державні (призов на військову службу). Обставини, що зумовлюють плинність персоналу представлені на рис. 1.



Рис. 1. Обставини, що зумовлюють плинність персоналу

Для управління процесами плинності персоналу величезне значення має збір і аналіз інформації. Вважається за доцільне в першу чергу збирати відомості про загальну кількість звільнених, а саме про кількість звільнених жінок, чоловіків; загальну кількість звільнених у вікових категоріях до 18 років, 19-30 років, старші за 50 років; про працівників з низькою і високою кваліфікацією; зі стажем роботи менше 3 і більше 10 років; з наявністю професійною, вищою та середньою спеціальною освіти.

Відомості про кількість звільнених заносять зазвичай в книгу вибуття, робиться запис про причини звільнення, і в спеціальні картки. Останні можуть містити такі позиції, як дата народження, стать, освіта, рік закінчення навчального закладу, місце роботи, посада, кваліфікація, професія, стаж в організації, ким надійшов на підприємство, скільки разів міняв професію, скільки разів змінював підрозділ, причини звільнення.

У великих організаціях дані про плинність доцільно аналізувати за професіями, підрозділам, посадами, причинами, віковим групам. Поглиблений аналіз можна проводити раз на рік, а кількісну оцінку по підрозділам – щомісяця. Це дозволяє уточнити причини і своєчасно передбачити заходи щодо закріплення кадрів.

При аналізі плинності персоналу особливу увагу необхідно звертати на «потенційну плинність», яка обумовлена прихованою незадоволеністю працівників. Її необхідно порівнювати з реальною і досліджувати за групами звільнених і причин відходу. Якщо, наприклад, прихована плинність висока, а реальна – низька, в колективі діють внутрішні стабілізуючі чинники.

Оскільки працівники часто самі не завжди точно знають причини звільнення, плутають їх з приводом або не хочуть називати, для ґрунтовного аналізу плинності краще використовувати спеціальні анкети та анкети для аналізу мотивації до праці, з яких також можна багато чого дізнатися. Інформація, отримана з них, доповнюється вивченням ситуації на місці, там де виявилось найбільше незадоволених. Зокрема, мова йде про заробітну плату, її формах та системах, морально-психологічному кліматі, умови праці, стан робочого середовища, забезпеченості людей житлом.

Високий рівень плинності персоналу майже завжди вказує на серйозні недоліки в управлінні персоналом і управління підприємством в цілому, це свого роду індикатор неблагополуччя, хоча в деяких випадках рівень плинності високий через специфіки виробництва (наприклад, великий обсяг сезонних робіт). Поетапно приведення рівня плинності до прийнятних значень можна уявити зокрема через можливість планування майбутніх звільнень, ув'язування процесів звільнення з процесами найму, допомоги звільняються працівникам (аутплейсменту). Для вирішення цих та інших питань, які будуть позначені після, необхідно виходити з конкретної ситуації на підприємстві. Розглянута нижче методика передбачає впорядковану поетапну діяльність, здійснення якої слід покласти безпосередньо на кадрову службу підприємства. Вся діяльність з управління плинністю персоналу в рамках спільного управління персоналом можна представити у вигляді послідовних стадій [3]. З розвитком сегмента рекрутингових послуг на ринку праці, для багатьох підприємств, особливо у великих містах України, вирішення зазначених питань можливе перекласти на спеціалізовані кадрові агентства. Однак важливо показати наступне: запропонований порядок діяльності насамперед розрахований на власні сили кадрової служби будь-якого підприємства і при належній організації управління персоналом здатний ефективно вирішувати виникаючі проблеми.

Список літератури

1. Текучесть кадров и пути управления ею [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://managepeople.ru/management167.htm>
2. Добрышина Е. В. Профессиональная мобильность как один из критериев качества образования [Электронный ресурс] / Е. В. Добрышина – ГОУ ВПО, 2006. – Выпуск VI. – Режим доступу : <http://fh.kubstu.ru/juk/vipusk6.htm>.
3. Ігошев Б. М. Додаткова професійна освіта: нові орієнтири розвитку / Ігошев Б. М. // Педагогіка – 2012. – № 2. – С. 44–49.