

Автор: Горбань С.А.

Описание: в статье рассматриваются взгляды различных ученых на вопросы о текучести кадров, причины текучести работников, а также мероприятия по их устранению.

Источник: Матеріали 6-ї міжнародної науково-теоретичної конференції молодих учених і студентів "Актуальні проблеми економічного та соціального розвитку виробничої сфери". Том I – Донецьк: ДВНЗ, 2009. – С. 141 – 143.

ПРОБЛЕМИ РЕГУЛЮВАННЯ ПЛИННОСТІ КАДРІВ

Плинність кадрів це актуальна проблема у всі часи, а особливо під час кризи. Криза – це завжди тяжке випробування для людей. Адже проста знайома течія життя, стабільність змінюються на труднощі, підвищення цін, безробіття. А це в свою чергу призводить до по хитання економіки, з одного боку, та до стресів, депресій людей, з іншого. Як відомо, плинність кадрів - це сукупність звільнених працівників за власним бажанням або за недотримання правил трудового розпорядку. У тяжкі часи більшість підприємств не має можливості працювати так само, як і перед кризою, тому вони вимушені скорочувати заробітну плату, премії, робочий час. В умовах кризи працівники з низькою кваліфікацією намагаються утриматися на роботі, і тому не порушують правила трудового розпорядку. Вони продовжують сумлінно виконувати свої обов'язки не зважаючи на обставини, погоджуються виконувати і додаткову роботу. Працівники високого рівня кваліфікації, які реально оцінюють свою вартість на ринку праці починають шукати нову роботу, прагнучи, щоб вона більше відповідала їх очікуванням щодо змісту, винагородження, умов, можливостей професійного розвитку. Висока плинність знижує ефективність роботи організації, оскільки залучення нових працівників коштує дорожче, ніж вивчення причин і зменшення плинності кадрів. За таких умов дослідження заходів зі зниженням плинності персоналу є однією з актуальних проблем в області управління персоналом, що вимагає розробки ефективних заходів з управління процесами плинності кадрів.

Вивільнення працівників належить до найскладніших процесів у діяльності служб персоналу. Складність цього процесу полягає в необхідності проаналізувати причини, що вимагають вивільнення частини персоналу, і в деяких випадках усунути їх; визначити справжні потреби у звільненнях та їх масштаби; не втратити висококваліфікованих працівників, які можуть знадобитися організації в майбутньому; зробити цей процес максимально безболісним для звільнених.

Анрі Файоль вважав, що для того щоб підприємство могло весь час добре

функціонувати, керівник повинен усувати або пропонувати усунення всякого службовця, який за якої б то не було причини стає нездатним добре виконувати свої обов'язки. Це настійний обов'язок, завжди суворий, часто важкий. Італійський юрист Луїза Brenta заявила на спеціальному семінарі в Мілані, що необхідно дотримуватись основних правил «прощальної розмови». Російський автор В. Глухов вважає, що звільнення - важка психологічна ситуація для того, кого звільняють. Він розробив для цих людей поради. На думку іншого російського автора В. Шкатулки, вивільнення персоналу незалежно від причин вивільнення має бути економічно доцільним і соціально ефективним. В. Веснін, вважав, що основна причина плинності - невдоволення працівником своїм становищем.

Звільнення за власним бажанням з точки зору організації є відносно безболісним, бо в більшості випадків сам працівник оцінює його позитивно, і підтримки зі сторони адміністрації не вимагає. Разом з тим суттєвим є визначення причин звільнення робітника за власним бажанням.

Причинами плинності називають найбільш поширені в даній організації звільнення працівників. За походженням їх можна згрупувати в три групи: зв'язані з сімейно-побутовими обставинами; з незадоволеністю умов праці і побуту; з порушенням трудової дисципліни. Обставини, які зумовлюють звільнення працівника з організації можуть бути повністю керованими (умови праці і побуту), частково керованими (задоволеність колективом, взаємостосунками, формами мотивації) і не керованими (демографічні, природно-кліматичні фактори). Цілеспрямовано впливаючи на перші і другі, можна суттєво знизити плинність кадрів. Мотивами звільнення є відображення причини звільнення у свідомості працівника. Мотив виявляють із слів працівника, при цьому потрібно виявити істинний мотив, оскільки працівник може його приховувати або неправильно сформулювати, і відрізнити мотив від причини.

Управління плинністю кадрів в організації спрямоване на зведення до мінімуму протиріч між потребами та інтересами працівників і конкретними можливостями їх задоволення. Для управління процесами плинності кадрів величезне значення має збір і аналіз інформації про них. Вважається доцільним насамперед збирати відомості про загальну кількість звільнених; кількість жінок, які звільнилися; осіб у вікових категоріях до 18 років, 19-30 років, старше за 50 років; про працівників з низькою і високою кваліфікацією; зі стажем роботи менше 3 і більше 10 років; з професійною, вищою і середньою спеціальною освітою.

При управлінні плинністю кадрів велику роль грає соціальна інформація, під якою розуміють сукупність правової, соціологічної, соціально-психологічної і педагогічної усвідомленості керівників організації та працівників служб управління,

що сприятиме спрямованому впливові на процеси, які проходять у колективі, і вихованню працівників. Тобто ця інформація потрібна для розробки і прийняття відповідних рішень.

Залежно від характеру причин плинності кадрів необхідно розробляти заходи різного спрямування, а саме:

- техніко-економічні (покращення умов праці, удосконалення системи матеріального стимулювання, організації і нормування праці);
- організаційні (удосконалення процедур найму і звільнення працівників, системи професійного просування, навчання);
- соціально-психологічні – удосконалення стилю і методів управління, взаємовідносин в колективі, системи морального заохочування;
- культурно-кадрові – покращення побутового обслуговування, харчування, проведення культурно-масової і спортивної роботи і т.д.