

УДК 364.08

Щербина С.С.¹

¹ канд. соціолог. наук, доц. НУ «Запорізька політехніка»

РЕГУЛЮВАННЯ ПЛИННОСТІ КАДРІВ ЯК ЗАПОРУКА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

При аналізі плинності кадрів важливо оцінити, які співробітники йдуть, а які залишаються в організації, чи збігається тенденція зміни якості персоналу із стратегічними установками, визначеними керівництвом. Без цієї оцінки неможливо зрозуміти, чи існуючий рівень змінюваності є позитивним або негативним явищем. Якщо йдуть саме ті кадри, від яких необхідно позбутися, значить, організація знаходиться на вірному шляху. Якщо ж вона втрачає кращих бійців, то питання плинності необхідно винести на порядок денний. Не обнадіює і ситуація, коли змінюваність і ротація (велика чи мала) не сприяють поліпшенню якості роботи.

З причинами плинності персоналу необхідно працювати, їх можна усунути або зменшити їх вплив. Для вирішення проблеми несправедливої структури оплати праці необхідно переглянути структуру заробітної плати, переважно за допомогою оцінки складності роботи, для виявлення

неадекватних ставок, проаналізувати диференційовані тарифи і переглянути їх, якщо виявляться «перекуси ставок» і значні коливання в системі премій або системі участі в прибутках. Нестабільні заробітки можуть виникати з безліччї причин, починаючи від неефективної стратегії бізнесу, до недостатньої кваліфікації вашого персоналу.

Для виявлення й усунення незадовільних умов праці потрібно порівняти умови праці (години роботи, гнучкість змін, обладнання, ергономіку робочих місць, стан систем опалення, кондиціонування, освітлення) підприємства з умовами праці конкурентів на ринку. Також необхідно провести дослідження задоволеності співробітників своєю роботою та умовами роботи. Заходами з поліпшення умов праці можуть бути: більш гнучкий графік роботи, нові меблі або перестановка меблів, додавання кулерів або освітлення.

Для уникнення ситуацій деспотичного або неприємного керівництва кожен керівник, особливо керівник середньої ланки, повинен бути ретельно підібраний на цю посаду, мають бути оцінені його потенціали та можливості. Вони повинні постійно удосконалюватися в управлінні шляхом навчання та підвищення кваліфікації. Можливо, її необхідно переглянути або вдосконалити, розробити систему корпоративного навчання.

Для ефективної системи відбору та оцінки необхідно мати: посадові інструкції, положення про структурні одиниці, чіткі критерії відбору та оцінки кандидатів, валідні і надійні методи оцінки кандидатів, кваліфікованих фахівців з відбору та оцінки. Необхідно перевірити наявність цих параметрів, якщо що-небудь відсутнє, терміново прийняти адекватні заходи, починаючи від найму фахівця з персоналу, закінчуючи розробкою і затвердженням документів.

За кадрової статистикою найбільший відсоток звільнень відбувається в перші три місяці роботи працівника, тому що ніхто не вводить його в посаду, не адаптує до нової роботи, до нової культури компанії. Саме в перші три місяці у співробітника або з'являється лояльність до компанії, або вона вже не з'являється ніколи. Необхідно проаналізувати, яким чином на підприємстві працює програма адаптації, хто цим займається. Особливо загострити увагу потрібно на адаптації менеджерів середньої ланки і рідкісних фахівців високої кваліфікації.

Необхідно переглянути всі перераховані вище пункти і звернути особливу увагу на ті з них, які негативно впливають на репутацію організації як роботодавця. У якійсь мірі кандидати пропонують себе самі, але вони також і купують те, що організація може їм запропонувати. Якщо ринок праці є ринком покупців, організація, яка пропонує себе кандидатам, повинна вивчити їхні вимоги у співвідношенні з тим, що вона може запропонувати. Їх вимоги можна виразити в шести пунктах: заробітна плата, перспективи, навчання, зацікавленість, умови праці, надійність організації.