

Вонберг Т.В.,
канд.екон.наук,
доцент кафедри управління
персоналом та економіки праці
ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана»

ПЛИННІСТЬ ПЕРСОНАЛУ ОРГАНІЗАЦІЇ В КОНТЕКСТІ СОЦІАЛЬНОЇ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ

Цілком очевидно, що на формування іміджу організації та показники успішного ведення бізнесу впливає безліч факторів. Зокрема, це показники прибутковості, економічної стабільності, продуктивності праці тощо. Окреме місце належить плинності персоналу, високий рівень якої на практиці може створювати значні проблеми організаціям та негативно впливати на їх імідж. Звичайно, високий рівень плинності кадрів може бути викликаний специфікою виробничо-господарської діяльності підприємства або недосконалістю системи управління ним. У першому випадку проблеми як такої немає і ніяких рішень не потрібно. В другому — варто прикласти зусилля, щоб відшукати вузькі місця в системі управління підприємством. На практиці існує безліч причин плинності - починаючи від неконструктивного стилю управління компанією і закінчуючи непрофесійним підбором персоналу на вакантні позиції.

Зрозуміло, що високий рівень плинності персоналу несе в собі й додаткові витрати, зокрема, витрати, викликані проведенням процедури звільнення, виплатою вихідної допомоги працівникам, що звільняються, втрати, викликані проведенням процедури наймання працівників на вакантне робоче місце: витрати на пошук кандидатів, витрати на добір кандидатів, витрати, викликані оформленням прийнятих на роботу; прямі витрати по пошуку, добору й оформленню кандидатів у вигляді оплати послуг кадрових агентств, організацій, що здійснюють підбір персоналу; витрати на навчання прийнятого на роботу співробітника; зниження продуктивності праці співробітників, що зважилися звільнитися, витрати на формування стабільних трудових колективів з нормальним соціально-психологічним кліматом тощо. Очевидно, що

колектив, де щорічно змінюється третина, а то й більше співробітників, де всі виробничі та соціально-психологічні зв'язки нестабільні, напружені та мінливі, просто не в змозі бути економічно ефективним і високопродуктивним. Не варто за таких обставин й говорити про відданість компанії, про створення корпоративного духу тощо. Тому проблеми плинності замовчувати не потрібно, а треба ними займатися, досліджуючи причини та розробляючи шляхи вирішення.

Наприклад, якщо причина звільнення в рівні заробітної плати, необхідно прорахувати фінансові можливості збільшення заробітних плат, зменшення штрафів співробітників, збільшення преміальних або інші варіанти мотивації персоналу [1].

Запобігти зростанню плинності фахівців допоможе розуміння кадровиком ступеня задоволеності персоналу їх роботою і їх лояльності до компанії. Щоправда для з'ясування цих питань необхідно проводити повноцінне профільне дослідження - роботу з персоналом компанії, яка обов'язково повинна бути анонімною. В ідеалі цю роботу повинен проводити фахівець із зовні [1].

Очевидно, що утримати фахівців тільки матеріально стає все складніше. При недосконалій системі мотивації збільшується плинність кадрів, і нерідко бізнес опиняється під загрозою. Співробітники будуть працювати лише за умови задоволення своїх потреб, а це далеко не завжди виражається в грошах. На сьогоднішній день для працівників важлива стабільність компанії, впевненість в останній, а отже, і в своєму майбутньому. Фахівці хочуть мати можливість реалізовувати свої інтереси і відчувати значимість своєї роботи [2].

Разом із тим, з іншого боку, плинність кадрів – це певний індикатор, який відображає ставлення співробітників до компанії та компанії до них. Зараз все частіше на практиці компанії, які працюють за принципами соціальної відповідальності, надають не тільки конкурентоспроможний компенсаційний пакет (в тому числі й соціальний пакет) своїм співробітникам, не тільки дотримуються умов трудового договору, але й прислухаються до думки

співробітників, вводять різноманітні соціальні пільги, наприклад, підтримують у фінансово важку для працівника хвилину, створюють сприятливий клімат у колективі. Зрозуміло, з такої компанії ніхто не звільняється, та й відгуки про неї лише хороші, навіть якщо послуги або товар реалізуються далеко не найвищої якості. І тут варто наголосити, що від того, що говорять про організацію працівники, особливо колишні, залежить приплив клієнтів, а отже, й рівень прибутку та перспективи розвитку.

Звичайно, сьогодні все частіше виникають ситуації, коли звільнень важко оминати. Проте, в цих кризових умовах потрібно зберегти кращих працівників з-поміж членів трудового колективу, та й взагалі уникати масових кадрових втрат, адже важкі часи пройдуть, а повернути кваліфікованих спеціалістів вже не вийде. В тих випадках, коли скорочення персоналу оминати неможливо, організації, що працюють за принципами соціальної відповідальності, мають попіклуватися про співробітників, які попали під скорочення, зокрема йдеться про конкурентну вихідну допомогу, достроковий вихід на пенсію, сприяння у працевлаштуванні колишніх співробітників. На практиці це не є жестом «доброї волі» роботодавця, а скоріше виступає страховою складовою соціального пакету, яка дозволяє зберегти «обличчя фірми».

Література

1. Плинність персоналу: як вплинути на її рівень // <http://www.kadrovik.ua/content/plinn-st-personalu-yak-vplivati-na-r-ven>
2. Плюси і мінуси плинності кадрів // http://www.dcz.gov.ua/chk/control/uk/publish/article?art_id=15581