

УДК 658.3:331.108

ОЦІНКА ЗАЛЕЖНОСТІ ФЛУКТУАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ ВІД СТАНУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА

А. Г. ЛИЗАНЕЦЬ к.е.н.
Мукачівський технологічний інститут

Проведено аналіз флуктуаційних процесів, структури, причин і факторів плинності персоналу на підприємствах легкої промисловості Закарпатської області. Визначено методи оцінки ступеня впливу системи управління персоналом підприємства та її окремих підсистем на інтенсивність руху кадрів, запропоновано пріоритетні напрямки зниження плинності через удосконалення системи управління персоналом.

У період розширення масштабів і частоти технологічних, організаційних й інших нововведень, динамічних змін у обсягах виробництва і асортименті продукції перевагу мають ті підприємства, кадрові служби яких здатні оперативно оцінити ці зміни, відійти від стереотипів ефективного управління в минулому та обрати оптимальний варіант реагування системи з метою приведення її у відповідність з вимогами середовища. Нові умови вимагають удосконалення системи управління персоналом підприємства (СУПП) як найважливішого чинника впливу на працівників з метою досягнення поставлених цілей. Саме СУПП визначає ефективність використання персоналу, забезпечує задоволення його потреб, стимулює або дестимулює розвиток його трудового потенціалу.

Об'єкти та методи дослідження

Проблема формування і використання СУПП досліджувалась багатьма науковцями [2, 3, 5, 6]. Окремі з них зосереджувались на визначенні складу підсистем СУПП [2, 5], інші – на розподілі функцій між суб'єктами управління персоналом [3], а деякі акцентували увагу на механізмі реалізації кадрових функцій [6]. Незадовільний стан СУПП може проявлятися через погіршення показників результативності діяльності підприємства (прибуток, обсяги виробництва, якість продукції), зниження продуктивності праці, ріст непродуктивних витрат робочого часу та активізацію руху кадрів.

Постановка задачі

Управління рухом кадрів і, зокрема, плинністю, в період становлення ринку праці виступає однією з критичних компетенцій кадрових служб підприємств. Попри всю важливість для впливу на відповідні процеси, поки що недостатньо дослідженим є зв'язок між станом СУПП та інтенсивністю флуктуаційних процесів. Оцінка вагомості

даного зв'язку дозволить обґрунтувати доцільні напрямки зниження плинності кадрів через удосконалення СУПП.

Результати та їх обговорення

Рух кадрів є неминучим і навіть бажаним явищем в системах соціально-економічного типу. Він сприяє залученню висококваліфікованих працівників та вивільненню тих, які не відповідають вимогам виробництва. За результатами статистично значимої вибірки підприємств легкої промисловості Закарпатської області за 1995-2004 роки було виявлено, що масштаби вивільнення персоналу значно перевищують масштаби їх залучення. Цей процес є закономірним, оскільки 1995-1997 роки, як відомо – період кризи в галузі, який супроводжується спадом у виробництві і зменшенням рівня зайнятості персоналу, а період 1998 – 2003 років, хоча і вважається стабілізаційним, але не настільки, щоб забезпечити ефективне функціонування всіх підприємств галузі аналізованої області. Дещо покращилася ситуація у 2004 році, хоча перевищення обсягів залучення кадрів спостерігається лише по окремих підгалузях легкої промисловості (текстильна промисловість та пошиття одягу) і є незначним, складаючи 3,6% від середньооблікової чисельності штатних працівників (див. табл. 1).

Таблиця 1
Інтенсивність руху робочої сили за окремими видами промислової діяльності за 2004 рік [7, с. 41]

Вид промислової діяльності	Прийнято	Вибуло осіб			У % до середньооблікової чисельності штатних працівників			
		всього	з них з причин		прийнято	вибуло	у т. ч. з причин	
			скорочення штатів	плинності кадрів			скорочення штатів	плинності кадрів
Промисловість	18153	17665	887	15885	37,3	36,3	1,8	32,6
Добувна промисловість	643	695	10	557	27,4	29,7	0,4	23,8
Обробна промисловість у т.ч.	16098	15475	864	14111	40,6	39,0	2,2	35,6
Текстильна промисловість та пошиття одягу	3677	3299	91	3146	34,9	31,3	0,9	29,8
Виробництво шкіри та шкіряного взуття	297	400	4	395	38,8	52,2	0,5	51,6

Флуктуаційні процеси на підприємствах відбуваються з природних причин, з причин плинності кадрів та у зв'язку зі скороченням штатів. Коефіцієнт вибуття на підприємствах легкої промисловості Закарпатської області набуває значень, які є

значно вищими за аналогічні по промисловості в цілому. Даний показник коливається в діапазоні від 0,2 до 0,52. Найвищим аналізований коефіцієнт виявився у 2004 році на підприємствах по виробництву шкіри та шкіряного взуття, причому практично 98,8% працівників вибули з причин плинності (див. табл. 1). Це, в першу чергу, свідчить про недосконалу кадрову політику і нездатність адміністрації забезпечити стримування відтоку персоналу. Постійна зміна працівників неминуче відображається на рівні продуктивності праці та якості продукції, яка виготовляється. Такий стан справ вимагає негайного вжиття рішучих заходів щодо стабілізації кадрового складу. Першим кроком на шляху вирішення даної проблеми є визначення причин, факторів та мотивів флуктуації персоналу.

Питома вага флуктуації кадрів з природних причин в загальній кількості вибулих по галузі області складає від 1,16 до 5,4%. У 2004 році на підприємствах текстильної промисловості та пошиття одягу цей показник становив 1,9%, а на підприємствах по пошиву одягу та взуття – 0,25%. Оскільки на підприємствах легкої промисловості зайняті у переважній більшості жінки, то основною природною причиною тимчасового або повного вивільнення є декретні відпустки (до 70%).

Зменшення абсолютної величини трудового потенціалу галузі з причин скорочення штатів є необхідним засобом регулювання затрат на робочу силу при скороченні обсягів виробництва. До таких методи адаптації персоналу підприємства вдаються через довготривалість кризових явищ залежно від потреб виробництва. Показники вивільнення персоналу з причин скорочення штатів на аналізованих підприємствах є значно нижчими, ніж в цілому в промисловості області і складають від 0,3 до 6% від середньооблікової чисельності персоналу (у т.ч. згідно з табл. 1 у 2004 році – 0,7%). Масштаби вивільнення персоналу з ініціативи адміністрації відстають від скорочення обсягів виробництва, що пояснюється застосуванням нестандартних режимів робочого часу та суміщенням скорочення штатів з плинністю кадрів. Підтвердження цього є частка середньооблікової кількості працівників у еквіваленті повної зайнятості у середньообліковій чисельності штатних працівників. Так, у 2004 році вона становила по підгалузі текстильної промисловості і пошиття одягу – 91,4%, а по підгалузі виробництва шкіри та шкіряного взуття – 85,8% [7, с.68].

Плинність є однією з найбільш поширених організаційних форм руху кадрів. На практиці до плинності прийнято відносити звільнення за власним бажанням (активна плинність) та звільнення з ініціативи адміністрації у зв'язку з прогулами та систематичним порушенням трудової дисципліни (пасивна плинність). У традиційній

економічній теорії праці фактор плинності майже не враховувався, оскільки вважалося, що при незначних флуктуаційних процесах, якщо витрати на персонал не перевищують створений ними граничний продукт, підприємство не зазнає жодних збитків[1, с.70]. Наявність плинності на рівні 10% від середньооблікової чисельності сприяє постійному оновленню колективу та його звільненню від працівників, які за своїми характеристиками не відповідають вимогам соціально-економічної системи. В умовах становлення ринкових відносин при надмірній пропозиції робочої сили на галузевих і регіональних ринках праці спостерігається ріст інтенсивності процесів активної плинності. Помітний ріст коефіцієнтів плинності кадрів на підприємствах легкої промисловості Закарпатської області за останні два-три роки свідчить про те, що ніяких заходів щодо вирішення кадрових проблем або зовсім не приймається, або вони є половинчастими та недосконалими. Основна причина вбачається в тому, що на аналізованих підприємствах переважає поопераційний поділ праці, який не вимагає дуже великих знань або навичок від носіїв робочої сили. Надлишок її пропозиції на галузевому ринку праці дозволяє знижувати ціну робочої сили. В результаті працівник, не вбачаючи рівності між затраченими зусиллями та отриманою винагородою, вважає за краще шукати іншу сферу застосування своїх вмінь та навичок, а адміністрація, маючи можливість легко знайти заміну, не сприяє його стримуванню. На деяких з обстежених підприємств кількість звільнених за власним бажанням сягає в окремі періоди 30-60% від середньооблікової чисельності персоналу. За таких умов управління персоналом плинність справляє на діяльність підприємства не тільки негативний соціальний, а й економічний вплив. Економічні втрати проявляються через зниження продуктивності праці, простої обладнання, додаткові витрати на найм, навчання і адаптацію персоналу.

Висока економічна і соціальна ефективність СУПП має місце при низьких показниках плинності кадрів. Зниження плинності свідчить про зростання задоволеності персоналу системою мотивації, умовами праці, сприятливим соціально-психологічним кліматом в колективі, застосовуваними методами управління. З іншої сторони, збільшення масштабів як активної, так і пасивної плинності є сигналом незадовільної роботи окремих підсистем СУПП. З цієї точки зору плинність кадрів безпосередньо залежить від стану кадрової роботи на підприємстві.

Сутність функції управління плинністю кадрів полягає у зведенні до мінімуму протиріч між потребами і інтересами працівників та можливостями їх задоволення в межах соціально-економічної системи. Згідно з результатами проведеного дослідження

її реалізації не приділяється належної уваги і, як наслідок, коефіцієнти плинності набувають значень, що значно перевищують допустимі. На більшості підприємств не аналізуються мотиви звільнення за власним бажанням, не створюється інформаційна база якісних характеристик вивільненого персоналу. Всього 72% обстежених підприємств вважають за необхідне здійснювати певні заходи по зниженню активності флуктуаційних процесів. Серед застосовуваних заходів переважають організаційні та економічні (див. табл. 2).

Таблиця 2
Напрямки зниження показників плинності кадрів на підприємствах
легкої промисловості Закарпатської області

№ п/п	Заходи по зниженню активності флуктуаційних процесів	Питома вага підприємств, які застосовують відповідний захід в загальній обстеженій вибірці (%)
1	Покращення умов праці	55,6
2	Удосконалення процедури відбору і найму	50
3	Удосконалення мотиваційної системи за рахунок надання пільг, надбавок, доплат тощо за тривалий стаж роботи	27,8
4	Розширення і удосконалення соціальної інфраструктури	27,8
5	Обумовленість у трудовому договорі необхідності відпрацьовування визначеного терміна	16,7%

Для вивчення флуктуаційних процесів та їх сприйняття суб'єктами управління персоналом при проведенні соціологічного дослідження експертам кадрової ситуації було запропоновано відобразити ступінь важливості фактору плинності за чотирма рівнями: високий, середній, низький та не здійснює впливу. У табл. 3 подано оцінку вагомості виділених мотивів і факторів, що спричиняють плинність на підприємствах легкої промисловості Закарпатської області.

Відповідно до даних, відображених у табл. 3, основним мотивом вивільнення виступає можливість кращого працевлаштування. У свою чергу, потреба у зміні місця роботи може бути викликана особистими та організаційними чинниками. Особисті чинники, які викликають вивільнення (близькість до місця проживання, до центру міста тощо), знаходяться за межами впливу суб'єкта господарювання і його функціональних служб. На противагу цьому організаційні чинники, породжені середовищем, в межах якого відбувається реалізація трудового потенціалу особи, і знаходять своє відображення в інших виділених мотивах плинності кадрів. На думку експертів кадрової ситуації, найбільш вагомими факторами плинності виступають низький розмір заробітної плати, відсутність ритмічності виробництва, надмірно високі норми виробітку і невизначеність перспектив функціонування підприємства у майбутньому. Причини цих мотивів частково зумовлені проблемами в загальній

системі управління діяльністю підприємства, а частково кореняться у низькій якості реалізації функцій підсистемами СУПП.

Для визначення взаємозв'язку між плинністю кадрів та рівнем розвитку СУПП доцільним є застосування дисперсійного та кореляційного аналізу, а також непараметричних методів вимірювання зв'язків [4, с.79-99]. В основі дисперсійного аналізу лежить розкладання загальної варіації на систематичну та випадкову.

Таблиця 3
Оцінка вагомості факторів та мотивів плинності кадрів на підприємствах легкої промисловості Закарпатської області

Фактори і мотиви плинності кадрів	Ступінь важливості фактору (у % від загальної кількості обстежених підприємств)				Середня оцінка фактору, бали
	високий	середній	низький	неважливо	
1) низький розмір заробітної плати	38,9	27,7	11,1	22,3	2,17
2) недосконала система мотивації (затримка з виплатою заробітної плати, відсутність премій, пільг тощо)	11,1	5,5	38,9	44,5	3,17
3) незадовільні умови праці	11,1	11,1	55,6	22,2	2,89
4) відсутність ритмічності виробництва	27,8	16,7	27,8	27,7	2,56
5) систематична робота у вихідні дні	5,5	-	16,7	77,8	3,67
6) застосування понаднормових робіт	-	5,5	55,6	38,9	3,33
7) невизначеність функціонування підприємства у майбутньому	16,7	5,5	33,3	44,5	3,00
8) відсутність можливості посадового і професійного росту	11,1	11,1	16,7	61,1	3,28
9) значний відсоток адмін. відпусток без збереження заробітної плати у сукупному фонді робочого часу	11,1	11,1	11,1	66,7	3,33
10) робота в режимі неповного робочого дня (тижня)	-	22,2	16,7	61,1	3,39
11) застарілість основних фондів і, як наслідок, низька продуктивність праці, що відображається на заробітній платі	11,1	11,1	16,7	61,1	3,24
12) надмірно високі норми виробітку	-	50	22,2	27,8	2,78
13) можливість кращого працевлаштування	61,1	33,3	5,5	0,1	1,44

Систематична варіація характеризує вплив систематичних факторів на розміри результативної ознаки. При проведенні дисперсійного аналізу стан СУПП виступає факторною, а плинність результативною ознакою. За результатами проведених розрахунків величина систематичної варіації, зумовленої впливом рівня розвитку СУПП, становить 90,04 (39,6%). Таким чином, вплив стану кадрової роботи та якості реалізації функцій УП на флуктуаційні процеси на підприємстві є досить значним, хоча вони можуть бути зумовлені й іншими факторами, які знаходяться поза межами впливу СУПП. Мова йде про коливання попиту на продукцію, організацію управління, забезпечення ритмічності виробництва тощо.

Щільність зв'язку факторної та результативної ознаки можна визначити за допомогою кореляційного відношення, яке вказує питому вагу міжгрупової дисперсії у загальній дисперсії ($0 \leq \eta \leq 1$):

$$\eta = \sqrt{\frac{\delta^2}{\sigma^2}} = \sqrt{\frac{90,04}{227,31}} = 0,63, \quad (1)$$

Отримане значення кореляційного відношення $\eta=0,63$ дозволяє стверджувати, що зв'язок між плинністю та якістю виконання функцій УП є вагомим. Проте даний зв'язок носить нелінійний зворотний характер. Зворотність проявляється у тому, що при збільшенні показника інтегральної оцінки стану кадрової роботи наявне зменшення коефіцієнтів плинності кадрів. Вид кореляційного зв'язку можна визначити шляхом порівняння емпіричного кореляційного відношення і лінійного коефіцієнта кореляції. Вважають, що при лінійній формі зв'язку між факторною та результативною ознакою значення емпіричного кореляційного відношення за абсолютною величиною повинно співпадати з значенням лінійного коефіцієнту кореляції [4]. У даному випадку лінійний коефіцієнт кореляції набуває значення $r = 0,212$, а $\eta = 0,63$, що підтверджує криволінійність зв'язку між аналізованими ознаками.

Таким чином, інтенсивність флуктуаційних процесів значною мірою залежить від здатності СУПП якісно реалізовувати свої функції. Низька соціальна та економічна ефективність управління персоналом, яка проявляється через тенденцію підвищення показників плинності кадрів на обстежуваних підприємствах, значною мірою зумовлена незадовільним станом кадрової роботи. При розрахунку лінійного коефіцієнту кореляції між плинністю кадрів та окремими підсистемами СУПП виявлено, що найбільшою мірою плинність викликана незадовільним функціонуванням підсистеми мотивації і стимулювання трудової поведінки. (Підсистеми мотивації і стимулюв. =

0,29, якщо загальний коефіцієнт $r = 0,21$). Дана підсистема включає функції економічної мотивації персоналу, організації професійно-посадового просування, організації й обслуговування робочих місць, управління умовами праці, стимулювання творчої активності персоналу. Як видно з табл. 3, мотиви плинності кадрів, а саме: (1,2,3,6,8,12) викликані низькою якістю реалізації саме вказаних функцій УП. Удосконалюючи механізм та підвищуючи якість реалізації функцій, що входять до складу найбільш критичної з точки зору впливу на рух кадрів підсистеми СУПП, можна забезпечити зниження показників вивільнення персоналу з причин плинності кадрів.

Висновки

Періодичний аналіз стану, динаміки і структури руху кадрів на підприємстві та його залежності від стану СУПП створює можливості для своєчасного виявлення недоліків в організації роботи суб'єктів управління персоналом та реагування на них для запобігання негативного впливу на результативність функціонування соціально-економічної системи.

ЛІТЕРАТУРА

1. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. – К.: Т-во „Знання”, КОО, 2001. – 254 с.
2. Довбня С.Б., Клименко И.П. Целеориентированная система управления персоналом предприятия // Матеріали VII Міжнародної науково-практичної конференції. «Управління підприємством: діагностика, стратегія, ефективність». – Київ–Дніпропетровськ: – 2000. – С. 39–41.
3. Лапин А. Формирование системы управления персоналом (региональный и микроэкономический аспекты) // Проблемы теории и практики управления. - 2000. – №5. - С.83-87.
4. Лапішко М.Л. Основи фінансово-статистичного аналізу економічних процесів.– Львів: Світ, 1995. – С.79-99.
5. Лизанець А.Г. Моделювання інтегрованої системи управління персоналом виробничого підприємства з використанням функціонального підходу // Економіка: проблеми теорії та практики. Збірник наукових праць. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2003. – Вип. 179. – С. 168-176.
6. Моделирование системы управления квалификационным уровнем персонала в рыночной экономике (Монография) / Булянда А.А., Колониари А.П., Лысенко Ю.Г., Скобелев В.Г. – Донецк, 1998.
7. Праця у Закарпатській області. / Держ. комітет статистики. Головне упр. статистики у Закарпатській області. – Ужгород, 2005, - С.41-71.