

УДК 331.5

Методика дослідження факторів руху трудових ресурсів підприємства

Бегма П.О.

начальник Управління продажів на ринки СНД
Представництва ТОВ «ІНТЕРПАЙП УКРАЇНА»

У статті запропоновано методичний підхід для практичного застосування на промислових підприємствах з метою зменшення плинності кадрів на всіх рівнях ієрархії галузі. Зроблено висновок про те, що впровадження на підприємстві методології визначення ключових факторів руху персоналу сприяє своєчасному виявленню та кількісній оцінці можливих факторів впливу на рух трудових ресурсів підприємства, що дозволить запобігти їх негативному впливу на загальний рівень результативності діяльності підприємства.

Ключові слова: фактори руху, трудові ресурси, промислове підприємство, методичний підхід.

Бегма П.О. МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ ФАКТОРОВ ДВИЖЕНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

В статье предложен методический подход для практического применения на промышленных предприятиях с целью уменьшения текучести кадров на всех уровнях иерархии отрасли. Сделан вывод о том, что внедрение на предприятии методологии определения ключевых факторов движения персонала способствует своевременному выявлению и количественной оценке возможных факторов влияния на движение трудовых ресурсов предприятия, что позволит предотвратить их негативное влияние на общий уровень результативности деятельности предприятия.

Ключевые слова: факторы движения, трудовые ресурсы, промышленное предприятие, методический подход.

Begma P.O. RESEARCH METHODOLOGY OF LABOR RESOURCES MOBILITY FACTORS OF ENTERPRISES

In the article methodical approach for practical application on industrial enterprises with the aim of reduction to labor fluctuations on all of hierarchy levels of industry is offered. It is concluded that advent on the enterprise of methodology of determination of labour flow key factors of industrial assists a timely exposure and quantitative estimations of influence factors possible on labour resources movement of enterprise that will allow to prevent negative influence on the general level of enterprise activity effectiveness.

Keywords: mobility factors, labour resources, industrial, methodical approach.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Дослідження питань регулювання руху трудових ресурсів промислових підприємств набуває важливого значення в умовах соціально-економічних реформ в Україні. Успіх соціально-економічних реформ в Україні багато в чому залежить від того, наскільки ефективно ринок праці забезпечує розподіл і перерозподіл робочої сили у відповідь на економічні, інституційні та технологічні зміни. У сукупності параметрів, що характеризують ринок праці, мобільність працівників є одним з важливих індикаторів, що відображають динамічні процеси на ринку праці. На підставі аналізу мобільності працівників формуються уявлення про запаси і потоки трудових ресурсів, про масштаби, динаміку і спрямованість цих потоків, про реструктуризацію зайнятості та розподіл працівників за секторами економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сучасному етапі факторам впливу на управління персоналом, руху робочої сили, плинності та мобільності кадрів приді-

ляли увагу національні та зарубіжні автори, зокрема Беннетт, Р. [1], Вагонова О. [2], Веснін В. [3], Голубков Е. [4], Долбунов А. [5], Крушельницька О., Мельничук Д. [6], Липлянська О. [7], Лисак У. [8], Свистунов В. [9], Щекін Г. [11], та інші.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Якщо врахувати той факт, що одним із напрямів удосконалення кадрової політики підприємств є зниження плинності кадрів, то виникає гостра необхідність в детальному аналізі факторів цієї плинності. Розробка нових підходів щодо оцінки факторів руху та методичне забезпечення їх реалізації поки що істотно відстають від потреб практики.

Формулювання цілей статті є обґрунтування методичних засад та науково-практичних рекомендацій щодо процедури оцінки факторів руху трудових ресурсів промислових підприємств і визначення ключових факторів, що впливають на управління трудовими ресурсами підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Аналіз літературних джерел дозволив визначити фактори руху трудових ресурсів підприємства [1-11]. На нашу думку, фактори руху трудових ресурсів промислових підприємств, можна розділити на два блоки: кадрові фактори та організаційні фактори (рис. 1):

Для визначення ключових факторів руху трудових ресурсів на підприємстві, що впливають на прийняття управлінських рішень щодо управління трудовими ресурсами, нами запропоновано методика експертної оцінки факторів руху (рис. 2).

Методика оцінки включає такі основні етапи:

Етап 1. Формування експертної групи. Для проведення оцінки притягуються спеціально підібрані експерти і компетентні фахівці підприємства за напрямками діяльності, до яких мають відношення оцінювані ними фактори.

Основними критеріями при формуванні експертної групи є компетентність її членів в розглянутих питаннях (у оцінюваних факторах) і їх обізнаність про реальний стан справ на підприємстві за оцінюваною проблемою.

Для визначення кількості експертів та оцінки їх компетентності доцільно використо-

увати вже існуючі методи. Розрахунок коефіцієнта компетенції кожного експерта:

$$k_j = 0,1 \cdot \frac{\sum_{i=1}^n b_i}{x}$$

де b_i – бал самооцінки з проблеми i за 10-бальною шкалою;

x – число перелічених питань анкети.

Різні варійовані параметри можуть оцінюватися різними членами експертної групи.

Також, кожен параметр може оцінюватися незалежно кількома експертами, після чого проводиться процедура узгодження виставлених оцінок по даному параметру:

Визначення експертами оцінок значущості показників: q^e

Визначення групових експертних оцінок значущості показників: $G = \sum_{j=1}^{17} q^e$

Визначення експертами абсолютного значення показника з урахуванням коефіцієнта

компетенції експерта: $p^e = \frac{1}{\sum_{j=1}^{10} n_j} \cdot \sum_{j=1}^{10} (k_j \cdot q^e)$



Рис. 1. Фактори руху трудових ресурсів промислових підприємств

1 етап. Формування експертної групи

- Визначення кількості експертів
- Розрахунок коефіцієнта компетенції кожного експерта: $k_j = 0,1 \cdot \frac{\sum_{i=1}^n \beta_i}{x}$, де β_i - бал самооцінки з проблеми i за 10-бальною шкалою; x - число перелічених питань анкети
- Розподіл варійованих параметрів між експертами для оцінювання

2 етап. Ідентифікація факторів за якими буде проводитися оцінка руху трудових ресурсів

- назвати (визначити) фактори (ФР), що впливають на рух кадрів (на основі анкетування);
- оцінити ступінь їх впливу, або за 10 бальною шкалою, або у відсотках;
- обробити отриману інформацію.

3 етап Експертна оцінка факторів руху

- Заповнення індивідуальних опитувальних форм експертами
- Заповнення підсумкової опитувальної форми
- Узгодження індивідуальних оцінок: визначення експертами оцінок значущості показників: q^e ; визначення групових експертних оцінок

значущості показників: $G = \sum_{j=1}^{17} q^e$

визначення експертами абсолютного значення показника з урахуванням коефіцієнта компетенції експерта: $p^e = \frac{1}{\sum_{j=1}^{10} n_j} \cdot \sum_{j=1}^{10} (k_j \cdot q^e)$

4 етап Визначення діапазону основних зон впливу на рух кадрів на підприємстві

- Розробка матриці значення факторів руху трудових ресурсів за зонами впливу на рух трудових ресурсів:

| Експерти | Фактори руху | ФР ₁ | ФР ₂ | ... | ФР _j |
|----------------------|--------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 1 | | O _{1фр1} | O _{1фр2} | ... |
| 2 | | O _{2фр1} | O _{2фр2} | ... | O _{2фрj} |
| ... | | | | ... | |
| i | | O _{iфр1} | O _{iфр2} | ... | O _{iфрj} |
| Зони «слабких» місць | | ФР _{i1} | ФР _{i2} | ... | ФР _{ij} |

Примітка:

1, 2, ..., i – номер експерта;

ФР₁, ФР₂, ..., ФР_j – номер фактора руху трудових ресурсів;

O_{iфрj} – оцінка ФР j-го фактора руху трудових ресурсів i-им експертом;

ФР_{ij} – оцінка фактора ФР_j i-им експертом.

5 етап Визначення ключових факторів руху

- Розрахунок середніх арифметичних значень за кожним фактором руху;
- Визначення ключових факторів руху (КФР) за трьома зонами впливу на рух трудових ресурсів: значення 0-4 - кращі фактори; значення 4-7- середні фактори; значення 7-10- ключові фактори руху.

6 етап Ранжування ключових факторів руху**7 етап Аналіз отриманих результатів та прийняття управлінських рішень**

Рис. 2. Етапи експертної оцінки факторів руху трудових ресурсів промислових підприємств

n – число експертів, в даному випадку дорівнює 10.

Після формування складу експертної групи необхідно чітко розподілити обов'язки її членів – хто, і які фактори оцінюватиме, і як будуть узгоджуватися думки різних експертів. У процесі цієї роботи може з'явитися

необхідність у зміні або збільшенні складу експертної групи. Якщо кілька експертів оцінюють один критерій або одну складову незалежно, то вибір цих експертів повинен проводитися з особливою ретельністю, щоб забезпечити репрезентативність вибірки суджень експертів.

Етап 2. Важливим завданням, що стоїть перед експертами, є визначення факторів, що впливають на рух трудових ресурсів підприємства та за якими буде проводитися оцінка руху трудових ресурсів підприємства. Експертам рекомендується виконати:

– назвати (визначити) фактори (ФР), що впливають на рух кадрів (на основі анкетування);

– оцінити ступінь їх впливу, або за 10 бальною шкалою, або у відсотках. Визначені та оцінені фактори є інформаційною базою нашого методологічного підходу;

– обробити отриману інформацію.

Члени експертної групи уважно знайомляться з описом шкал «ступенів виконання» і проводять оцінку за заданою шкалою ступеня, з якою, на їх думку, виконуються вимоги до розглянутого процесу руху трудових ресурсів. Оцінка може проводитися як індивідуально, так і груповим методом. При роботі в групі кожен експерт повинен дати свою власну оцінку закріплених за ним факторів. Узгодження оцінок проставлених експертами здійснюється на спеціальному семінарі, метою якого є аналіз виставлених оцінок, обговорення відмінностей між індивідуальними оцінками одного й того ж параметру і визначення узгоджених оцінок факторів на основі консенсусу. У процесі обговорення члени експертної групи можуть поміняти власні оцінки, виставлені ним раніше.

Етап 3. На основі індивідуальних опитувальних форм для факторів заповнюються підсумкові форми, в які заносяться значення узгоджених оцінок для кожного фактора. Для цього необхідно скласти таблицю – матрицю вихідних даних. Таблиця може бути двох видів: аналіз даних за оцінками факторів експертами, а також оцінка факторів по кожному підрозділу підприємства (табл. 1).

Етап 4. Визначити межі позитивного і негативного впливу кожного фактора, що дає

можливість встановити межі слабкий місьць. Незалежно від підприємства або групи однотипних підприємств набір цих факторів руху трудових ресурсів можна використовувати як для галузевих, технологічних, організаційних, так і соціальних, регіональних та інших особливостей цих підприємств.

Метою аналізу для визначення значень факторів руху трудових ресурсів експертам на підприємстві пропонується зі списку факторів руху вибрати найменш значущі для них і найбільш значущі. 1 бал присвоюється фактору руху трудових ресурсів, який, на думку експерта, найменшим чином впливає на нього; 10 балів відповідно присвоюється фактору, який максимально впливає на рух трудових ресурсів. Результати заносяться у таблицю 2.

Етап 5. Оцінки, що виставляються експертами за кожним з аналізованих факторів, застосовуються в методі у вигляді середнього арифметичного. В результаті отриманих середніх арифметичних значень за строками таблиці 2 виявляють 3 зони впливу на рух трудових ресурсів: кращі фактори; середні фактори; «ключові» фактори.

Середньоарифметичне значення кожного фактора руху трудових ресурсів визначається за формулою:

$$\bar{X}_{\text{ФР}_j} = \frac{\sum O_i \text{ФР}_j}{n}$$

де:

$\bar{X}_{\text{ФР}_j}$ середньоарифметичне значення ФР_j -того фактора руху трудових ресурсів;

$\sum O_i \text{ФР}_j$ середньоарифметичне сума значень ФР_j -того фактора руху трудових ресурсів;

n – кількість підрозділів підприємства.

В результаті отриманих середньоарифметичних значень виявляються основні зони впливу на рух кадрів: значення 0-4 – кращі фактори; значення 4-7- середні фактори; значення 7-10- ключові фактори руху.

Таблиця 1

Значення факторів руху трудових ресурсів

| Фактори руху / Експерти | ФР_1 | ФР_2 | ... | ФР_j |
|----------------------------|-------------------|-------------------|-----|-------------------|
| 1 | $O_{1\text{фр}1}$ | $O_{1\text{фр}2}$ | ... | $O_{1\text{фр}j}$ |
| 2 | $O_{2\text{фр}1}$ | $O_{2\text{фр}2}$ | ... | $O_{2\text{фр}j}$ |
| ... | | | ... | |
| i | $O_{i\text{фр}1}$ | $O_{i\text{фр}2}$ | ... | $O_{i\text{фр}j}$ |

Примітка: 1, 2, ..., i – номер експерта

$\text{ФР}_1, \text{ФР}_2, \dots, \text{ФР}_j$ – номер фактора руху трудових ресурсів

$O_{i\text{фр}j}$ – оцінка ФР_j -го фактора руху трудових ресурсів i-им експертом

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2

Значення факторів руху трудових ресурсів за зонами впливу на рух трудових ресурсів

| Фактори руху \ Эксперти | ΦP_1 | ΦP_2 | ... | ΦP_j |
|-------------------------|----------------|----------------|-----|----------------|
| 1 | $O_{1\Phi P1}$ | $O_{1\Phi P2}$ | ... | $O_{1\Phi Pj}$ |
| 2 | $O_{2\Phi P1}$ | $O_{2\Phi P2}$ | ... | $O_{2\Phi Pj}$ |
| ... | | | ... | |
| i | $O_{i\Phi P1}$ | $O_{i\Phi P2}$ | ... | $O_{i\Phi Pj}$ |
| Зони «слабких» місць | ΦP_{i1} | ΦP_{i2} | ... | ΦP_{ij} |

Примітка: 1, 2, ..., i – номер експерта

$\Phi P_1, \Phi P_2, \dots, \Phi P_j$ – номер фактора руху трудових ресурсів

$O_{i\Phi Pj}$ – оцінка ΦP_j -го фактора руху трудових ресурсів i-им експертом

ΦP_{ij} – оцінка фактора ΦP_j i-им експертом

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3

Ключові фактори (КФР) за трьома зонами впливу на рух трудових ресурсів

| Фактори руху | Значення «слабких» місць | | |
|--------------|--------------------------|-----|------|
| | 0-4 | 4-7 | 7-10 |
| ΦP_1 | | | |
| ΦP_2 | | | |
| ΦP_j | | | |

Примітка: $\Phi P_1, \Phi P_2, \dots, \Phi P_j$ – номер фактора руху трудових ресурсів

Джерело: розроблено автором

Таблиця 4

Ранжування ключових факторів за підрозділами підприємства

| | | № КФР | КФР | Середньоарифметичне значення фактора | Ранг |
|-------------------------|---|-------|-----|--------------------------------------|------|
| Підрозділи підприємства | 1 | | | | |
| | 2 | | | | |
| | n | | | | |

Примітка: 1, 2, ..., n – номер підрозділу підприємства

Джерело: розроблено автором

Результати дослідження заносять до таблиці 3 відповідно до отриманих значень окремо по кожному підрозділу підприємства.

Етап 6. Ключові фактори (КФР), що відібрані на попередній стадії, ранжуються, а саме визначається ранг (табл. 4).

Етап 7. Наступним етапом аналізу є узагальнення отриманої інформації та прийняття відповідних управлінських рішень.

Відзначимо, фактори, що викликають рух кадрів, різноманітні, мають різні джерела, сила їх впливу різна, мінлива і найчастіше важко піддається кількісній оцінці. Запропонований методичний підхід розроблений для

практичного застосування на промислових підприємствах, які можуть використовувати його в цілях зменшення плінності кадрів на всіх рівнях ієрархії галузі – цех, дільниця, виробництво, завод, об'єднання, підгалузь / галузь.

Висновки з цього дослідження. Отже, впровадження на підприємстві методології визначення ключових факторів руху персоналу сприяє своєчасному виявленню та кількісній оцінці можливих факторів впливу на рух трудових ресурсів підприємства, що дозволить запобігти їх негативному впливу на загальний рівень результативності діяль-

ності підприємства. Подальше використання запропонованого методичного підходу з визначення ключових факторів руху трудових ресурсів на підприємстві дозволить створити умови для забезпечення підприємству на перспективу очікуваного рівня ефективності

управління персоналом. Проблему плинності кадрів на підприємствах можна безпосередньо вирішити вдосконаленням кадрової політики шляхом впровадження передових, сучасних і перегляду існуючих систем мотивації персоналу.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Беннетт Р. Коэффициенты расчета текучести кадров [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.elitarium.ru/2009/07/13>
2. Вагонова О.Г. Визначення основних мотивів плинності кадрів на підприємствах в сучасних умовах господарювання / О.Г. Вагонова, К.І. Одинцова, В.С. Досужий // Економічний вісник. – 2015. – № 2. – С. 126-133.
3. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала / В.Р. Веснин – М.: Юристъ. 1998. – 496 с.
4. Голубков Е.П. Анализ текучести кадров организации / Е.П. Голубков // Менеджмент в России. – 2015. – № 4. – С. 23-29.
5. Долбунов А.А. Текучесть кадров – основная проблема предприятий / А.А. Долбунов // Маркетинг. – 2006. – № 12. – С. 57-64.
6. Крушельницька О.В. Управління персоналом: Навчальний посібник. Видання друге, перероблене й доповнене / О.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук – К., «Кондор». – 2006. – 308 с.
7. Липлянська О.В. Аналіз основних підходів до вивчення плинності персоналу в організаціях / О.В. Липлянська – Інститут психології ім. Г.С. Костюка АПН України, 2009. – С. 72–77.
8. Лисак У. Плинність кадрів: причини, наслідки і як з нею впоратися / У. Лисак // Довідник кадровика. – 2010. – № 2. – С. 80-82.
9. Свистунов В. Современные подходы к оценке текучести персонала / В. Свистунов, М. Тюленева // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2009. – № 6. – С. 7-12.
10. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации / С.В. Шекшня – М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез». 1998. – 368 с.
11. Щёкин Г.В. Основы кадрового менеджмента / Г.В. Щёкин – МАУП, 2004. – 280 с.

REFERENCES:

1. Bennett R. Koehfficienty rascheta tekuchesti kadrov [Elektronnyj resurs] – <http://www.elitarium.ru/2009/07/13>
2. Vahonova O.H. Vyznachennya osnovnykh motyviv plynnosti kadriv na pidpryyemstvakh v suchasnykh umovakh hospodaryuvannya / O.H. Vahonova, K.I. Odyntsova, V.S. Dosuzhyy // Ekonomichnyy visnyk. – 2015. – № 2. – S. 126-133.
3. Vesnin V.R. Prakticheskij menedzhment personala / V.R. Vesnin – M.: YUrist, 1998. – 496 s.
4. Golubkov E.P. Analiz tekuchesti kadrov v organizacii / E.P. Golubkov // Menedzhment v Rossii. – 2015. – № 4. – S. 23-29.
5. Dolbunov A.A. Tekuchest' kadrov – osnovnaya problema predpriyatij / A.A. Dolbunov // Marketing. – 2006. – № 12. – s. 57-64.
6. Krushel'nic'ka O.V. Upravlinnya personalom: Navchal'nij posibnik. Vidannya drugе, pereroblene j dopovnene / O.V. Krushel'nic'ka, D.P. Mel'nichuk. – K., «Kondor». – 2006. – 308 s.
7. Lipljans'ka O.V. Analiz osnovnih pidhodiv do vivchennya plinnosti personalu v organizacijah / O.V. Lipljans'ka – Institut psihologii im. G.S. Kostyuka APN Ukraїni, 2009. – s. 72 – 77.
8. Lisak U. Plinnist' kadriv: prichini, naslidki i yak z neyu vporatisya / U. Lisak // Dovidnik kadrovika. – 2010. – № 2. – S. 80-82.
9. Svistunov V. Sovremennye podhody k ocenke tekuchesti personala / V. Svistunov, M. Tyuleneva // Kadrovik. Kadrovij menedzhment. – 2009. – № 6. – S.7-12.
10. SHekhshnya S.V. Upravlenie personalom sovremennoj organizacii / S.V. SHekhshnya – M.: ZAO «Biznes-shkola «Intel-Sintez». 1998. – 368 s.
11. SHCHHyokin G.V. Osnovy kadrovogo menedzhmenta / G.V. SHCHHyokin – MAUP, 2004. – 280 s.