

УПРАВЛІННЯ КОМУНІКАЦІЯМИ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА З ПОЗИЦІЇ ЗНИЖЕННЯ ПЛИННОСТІ КАДРІВ

В сучасних умовах підвищеної конкуренції на більшості вітчизняних та зарубіжних ринків особливо актуальним є питання плинності кадрів, адже знайти висококваліфікованого працівника у своїй галузі досить важко, при цьому швидка мобільність кадрів загрожує підприємству розголошенням комерційної таємниці і відповідним зниженням конкурентоспроможності.

При цьому значну роль у даному процесі відіграє якість управління комунікаційними процесами на підприємстві, зважаючи на те, що обмін інформацією супроводжує всі управлінські дії, забезпечує формування і реалізацію функцій та методів менеджменту, прийняття управлінських рішень, зв'язок із ринком і т.д.

Слід зазначити, що для будь-якого комунікаційного процесу характерним є наявність т.зв. шуму, тобто комунікаційних перешкод. Зокрема найбільш суттєвий вплив саме на переміщення кадрів чинять дві групи перешкод – організаційні та соціально-психологічні (рис. 1), адже економічні фактори на більшості підприємств є подібними і не мають вирішального значення при переході до іншої установи.

Плинність персоналу спричиняє чимало економічних втрат, серед яких можна виділити прямі втрати, викликані неукомплектованістю робочих місць виконавцями. Крім того, як правило, продуктивність праці працівників, що мають намір покинути підприємство, знижується у зв'язку зі зміною їх ціннісних орієнтацій. Продуктивність праці в групі працівників, що нещодавно прийшли на підприємство, також нижча за середню через тимчасову непристосованість до нової робочої ситуації й у зв'язку з проблемами соціальної адаптації. Висока плинність кадрів знижує ефективність витрат на навчання працівників, тому що у разі їх звільнення ефект від навчання виникає або поза підприємством, що вклало в навчання кошти, або взагалі не виникає, якщо звільнення пов'язане зі зміною професії.

	Організаційного характеру:	Соц.-психологічного характеру:
Причини неефективності	<ul style="list-style-type: none"> - надмірна кількість рівнів управління; - слабкість горизонтальних комунікацій; - нерівномірність розподілу повноважень; - перевантаження керівників; - погане формулювання повідомлень; - проблема адресності повідомлень; - відсутність роз'яснень; - неввірно розрахований час реакції на повідомлення; - некомпетентність працівників; - неефективний спосіб організації робіт і розподілу завдань (в т.ч. відсутність посадових інструкцій); - тощо 	<ul style="list-style-type: none"> - замовчування інформації; - помилкова інтерпретація повідомлень; - неконтрольованість неформальних комунікацій; - недовіра до автора повідомлень; - упередженість в оцінці повідомлень; - підвищений рівень конфліктності; - емоційне збудження працівників; - неврахування особливостей характеру, емоційного стану, рівня знань; - неповага до думки учасників комунікацій; - неухважність; - тощо
Наслідки (можливості)	<ul style="list-style-type: none"> - погіршення психологічного клімату; - незацікавленість у кінцевому результаті роботи; - конфлікт інтересів, мотивів; - погіршення відносин із контрагентами; - відсутність лояльності персоналу до підприємства; - неузгодження, дублювання виконуваних функцій та цільових завдань; - накопичення невиконаних завдань; - зниження ступеня керованості персоналу, рівня відповідальності керівництва; - порушення трудової дисципліни; - розголошення конфіденційної інформації; - низький рівень працездатності; - невикористання трудового потенціалу; - втрата навичок; - підвищення рівня плинності кадрів; - тощо 	

Рис. 1 – Причини та наслідки

неефективних комунікацій підприємства

Науковцями доведено, що у мобільному колективі менше передумов ефективної праці, ніж у стабільному, оскільки відсутні загальні норми поведінки, не сформована система взаємних обов'язків і вимог, розмита неформальна структура. Реакція такого колективу на управлінські впливи гірше прогнозується, отже, управління ним ускладнюється.

Водночас не можна розглядати проблеми, пов'язані з переміщенням персоналу, лише в негативному плані. Так, зміна місця може сприяти підвищенню ефективності праці, якщо нова робота більшою мірою відповідає інтересам і здібностям працівника.

Відповідно основне завдання управління комунікаційними процесами з точки зору підвищення якості кадрової політики (в т.ч. зниження плинності кадрів) та ефективності роботи всього підприємства на цій основі полягає у забезпеченні відповідних умов роботи та зниженні рівня шуму (кількості комунікаційних перешкод), а також забезпечення ефективного відбору персоналу на основі застосування традиційних та сучасних методик.

1. Сагер Л.Ю. Проблемы в построении эффективной системы управления организационными коммуникациями / Л.Ю. Сагер // Збірник тез доповідей П'ятої міжнародної науково-практичної конференції «Маркетинг інновацій та інновації в маркетингу», 29 вересня – 1 жовтня 2011 р. – Суми : ТОВ «ТД «Папірус». – С. 278-280

2. Яковлева Г.В. Виявлення причин плинності кадрів як один з етапів процесу формування стабільного трудового колективу // Матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції «Економіка та менеджмент: перспективи розвитку». (Суми, 18-20 травня 2011 р.: в 2 т.) – Суми : СумДУ, 2011. – Т.1. – С. 142-143.