

Т. В. Безугла

СОЦІАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТІЙКОСТІ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ РЕКРЕАЦІЙНОГО КОМПЛЕКСУ

Визначено сутність стійкості персоналу підприємства як певного динамічного стану системи управління персоналом, що характеризує її здатність зберігати працездатність під впливом внутрішніх і зовнішніх трансформацій на основі забезпечення балансу кількісних і якісних параметрів стійкості персоналу. Проаналізовано причини порушення стійкості персоналу підприємств. Розроблено концептуальну схему застосування соціальних технологій у забезпеченні стійкості персоналу. Розкрито особливості застосування нових соціальних технологій забезпечення стійкості персоналу – аутсорсингу, аутплейсменту і аутстафінгу персоналу.

Ключові слова: *забезпечення, порушення стійкості персоналу підприємств, плінність персоналу, рекреаційні підприємства, соціальні технології, стійкість персоналу.*

Постановка проблеми. Рекреаційний комплекс України – перспективний і швидко зростаючий сегмент сфери послуг. Особливості управління персоналом у цій сфері пов'язані, перш за все, з тим, що для підприємств рекреаційного комплексу характерна висока клієнтоорієнтованість. В умовах зростаючої конкуренції на ринку праці необхідно своєчасно відстежувати зміни потреб клієнтів, підвищувати якість послуг, що надаються, та якість обслуговування, формувати сталі корпоративні цінності, які мають бути клієнтоорієнтованими. Ці та інші цінності відображаються в якості персоналу таких підприємств, співробітники яких мають поділяти корпоративні цінності, зберігати та транслювати їх клієнтам, підтримувати лояльність працедавцю.

Вирішення завдання забезпечення стійкості підприємств рекреаційного комплексу як динамічного стану системи управління персоналом, що характеризує її спроможність зберігати працездатність під впливом внутрішніх і зовнішніх трансформацій на основі забезпечення балансу кількісних і якісних параметрів стійкості персоналу, відповідно, потребує, з одного боку, визначення нормативних значень кількісних параметрів стійкості персоналу, а з другого, – виявлення чинників, які впливають на можливості залучення персоналу та створення конкурентних умов працевлаштування на підприємстві. Застосування соціальних технологій забезпечення стійкості персоналу підприємства дає змогу виявити запити здобувачів вакансій, встановити відповідність між умовами працевлаштування та цими запитами, сформувати колектив співробітників, які відповідають професійно-кваліфікаційним вимогам працедавців та системі його корпоративних цінностей, створити конкурентні умови працевлаштування на підприємстві.

Аналіз останніх публікацій. Незважаючи на актуальність та своєчасність поставленої проблеми щодо забезпечення стійкості персоналу вітчизняних підприємств, під час дослідження виявилось, що проблема стійкості персоналу є недостатньо дослідженою. Так, наприклад, поняття «стійкість персоналу» розглядається у підручнику М. П. Лукашевич «Соціологія праці» [1] у взаємозв'язку з поняттями «плінність» і «стабільність» персоналу в контексті соціологічних досліджень праці. У різних контекстах основою наукового пошуку поняття «стійкість персоналу» у сфері соціології і психології управління персоналом підприємств стали роботи таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як: Я. Алферова, О. Варганова [2], Д. Гоулман, О. Грішнова, А. Деркач, Г. Дмитренко, М. Дороніна, Т. Калінеску, М. Карпенко, А. Колот, І. Ленська, Е. Лібанова [3], С. Міхеєв, Л. Орбан-Лембрик, Р. Пейтон, Р. Шакуров, В. Шепель, Б. Швальбе та ін. Аналіз наукових напрацювань цих авторів дав можливість зробити висновок про те, що термінологічний зміст поняття «стійкість персоналу» і дотепер залишається недостатньо визначеним, що зумовлює незрілість теоретико-методологічних засад щодо забезпечення стійкості персоналу підприємств в умовах трансформації ринку праці. Отже, дослідження процесу забезпечення стійкості персоналу підприємств рекреаційного комплексу як соціальної технології постає вкрай актуальним завданням.

Постановка завдання. Метою статті є соціальні технології забезпечення стійкості персоналу підприємств рекреаційного комплексу.

Виклад основного матеріалу дослідження. Однією з основних проблем забезпечення стійкості персоналу підприємств рекреаційного комплексу є висока плінність персоналу. За даними

всеукраїнського порталу з управління персоналом «HR-ліга», основними причинами звільнень є: незадоволення заробітною платнею, невдоволення умовами праці, неповага з боку керівництва, надії, що не виправдалися, нестійкість службового положення, неможливість кар'єрного розвитку [4] (рис. 1).

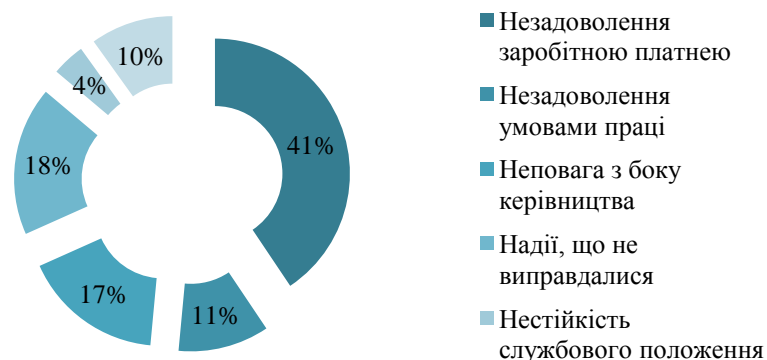


Рисунок 1 – Основні причини звільнень на підприємствах (за даними HR-ліги [4])

Як свідчать дані дослідження, найвагомішою причиною звільнень персоналу є незадоволення заробітною платнею (41%), неповага з боку керівництва та надії, що не виправдалися (17 і 18% відповідно), незадоволення умовами праці й неможливість кар'єрного розвитку (11 і 10% відповідно). Нестійкість службового положення, яка пов'язана із невпевненістю співробітника у збереженні робочого місця та прямо пов'язана із стійкістю персоналу підприємства, посідає останнє місце в рейтингу (4%).

Більш розширені дані були надані Інтернет-порталом HeadHunter[5] (рис. 2). Згідно з даними дослідження, найпопулярніша причина для звільнення – фінансова. І хоча гроші – не завжди найголовніший привід бути незадоволеним своєю роботою, в кінцевому випадку, саме фактор грошей стає вирішальним під час прийняття рішення. Низька заробітна платня стає причиною для звільнення в 79% випадків. А ось конфлікти з керівництвом, хоча й не виступають основним дратуючим фактором, все ж знаходяться в ТОП-3 причин для звільнення.

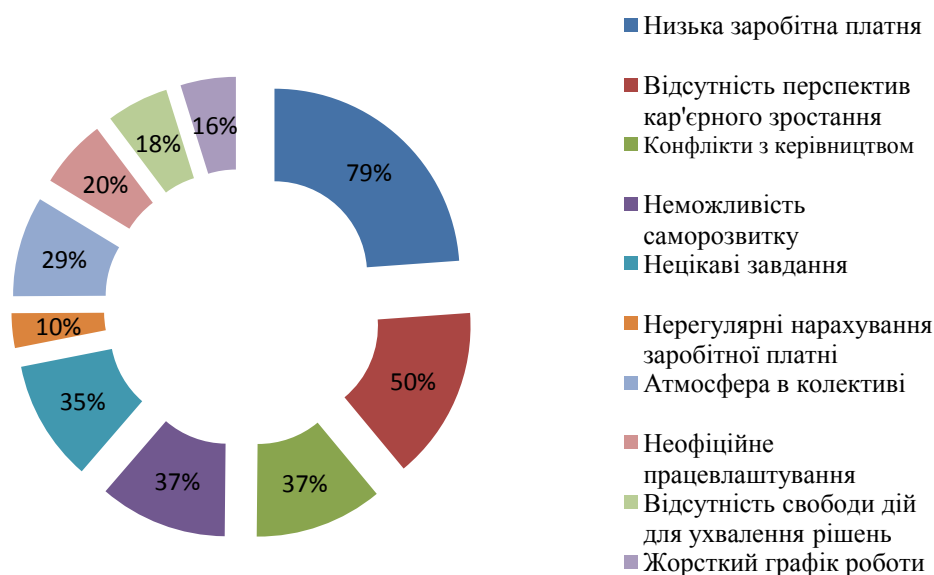


Рисунок 2 – Основні причини звільнень на підприємствах (за даними HeadHunter [5])

Адже незадоволення якимось фактором на робочому місці може тривати довго, накопичуватися або, навпаки, спадати, але при цьому не ставати причиною для звільнення. Фінансова причина

звільнення – найпопулярніша серед працівників медичної галузі, сфери послуг і виробництва. Саме ці професійні групи найменш задоволені рівнем оплати своєї праці.

Є також певні регіональні відмінності в причинах звільнення співробітників. Так, якщо в Києві з фінансових мотивів звільняються 75 % працівників, то в регіонах цей показник значно вищий. Лідирують західні регіони, де таких респондентів 83 %. Дані були отримані в результаті опитування зареєстрованих користувачів сайту hh.ua, проведеного в липні 2018 р.[5]. В опитуванні брали участь 1175 респондентів із різних регіонів України.

Основні причини плинності персоналу підприємств рекреаційного комплексу в цілому корелюють з даними по ринку в цілому: незадоволеність співвідношенням оплати і витрат праці, відсутність можливості професійного розвитку, одноманітність роботи, висока інтенсивність праці і тривалість робочого дня. Ці причини пов'язані з низькою змістовністю праці, невідповідністю рівня освіти і кваліфікації співробітника роботі, що виконується, а також значним емоційно-психологічним навантаженням.

Високий рівень плинності персоналу, який може досягати для підприємств рекреаційного комплексу 60–80 %, зумовлений як об'єктивними, так і суб'єктивними причинами. Об'єктивні причини пов'язані зі зміною ставлення до праці в усьому світі: зростає незалежність працівника, знижується його лояльність підприємству, змінюється структура мотиваційних чинників, домінують мотивації співробітників зміщуються на досягнення власних цілей. Суб'єктивні причини плинності персоналу пов'язані, в основному, з особистими якостями співробітників, ступенем їх задоволеності умовами працевлаштування, зростаючими запитами до підвищення змістовності праці та професійного розвитку [6].

Серед причин плинності персоналу, які порушують його стійкість, можна виділити три групи чинників:

матеріальна складова стійкості персоналу (конкурентний рівень оплати праці та регулярність її нарахування, умови праці, інші матеріальні чинники стимулювання, які надає підприємство);

відносини в колективі та соціальні взаємодії (відносини з керівництвом та колегами, згуртованість колективу, соціально-психологічний клімат у колективі, свобода прийняття рішень);

змістовність праці (характер завдань, що виконуються, можливість самореалізації, свобода прийняття рішень, можливість кар'єрного зростання тощо).

Усі складові трьох груп чинників впливають на мотивацію співробітника і зумовлюють його бажання або небажання працювати на підприємстві та визначають конкурентні умови працевлаштування. В умовах, коли підвищити матеріальну складову або змістовність праці неможливо, для зниження плинності персоналу та для забезпечення стійкості персоналу в цілому застосовують певні соціальні технології: систему підбору персоналу, за допомогою якої можна буде відібрати людей, яким властиві певні особистісні якості і цінності, такі як зовнішня референція, мотивація на процес, «клієнтоцентризм», «споживчо-розважальні цінності» тощо.

Соціальні технології забезпечення стійкості персоналу включають технології підбору персоналу, його адаптації та розвитку, технологію формування задоволеності і лояльності співробітників, технологію мотивації персоналу, технології аутсорсингу, інсорсингу, аутстафінгу й аутплейсменту персоналу, які реалізуються із застосуванням методів маркетингу персоналу та соціального маркетингу. Всі технології взаємопов'язані. Так, правильний підбір персоналу та його адаптація впливають на формування згуртованого колективу, подальший розвиток персоналу, його задоволеність і мотивацію. Однією з найбільш важливих технологій забезпечення стійкості персоналу є мотивація, оскільки саме шляхом ефективної мотивації формується задоволеність працею співробітників підприємства, і, як наслідок, зменшується плинність. Найважливішою складовою трудової мотивації є ступінь задоволеності людини місцем роботи і виконуваною роботою. Технологія мотивації застосовується також і для підвищення лояльності персоналу. Нарешті, розвиток персоналу необхідний навіть тоді, коли в колективі працюють висококваліфіковані фахівці, адже процес розвитку є безперервним. Розвиток персоналу сприяє формуванню ефективної команди; підвищує лояльність співробітників до організації та сприяє створенню більш ефективних у довгостроковому аспекті механізмів стабілізації трудового колективу. Слід підкреслити, що ці технології мають використовуватися в комплексі, оскільки відсутність однієї з них значно знижує ефективність усієї системи забезпечення стійкості персоналу. Особливостями застосування маркетингових технологій забезпечення стійкості персоналу на підприємствах рекреаційного комплексу є: клієнтоорієнтованість бізнесу, дефіцит кваліфікованого персоналу на ринку праці, відсутність єдиних стандартів якості послуг, брак адекватних навчальних технологій.

Відповідно до викликів, які стоять перед підприємствами, щодо зменшення плинності персоналу та забезпечення стійкості персоналу підприємства нами запропоновано концептуальну схему застосування соціальних технологій у забезпеченні стійкості персоналу (рис. 3).

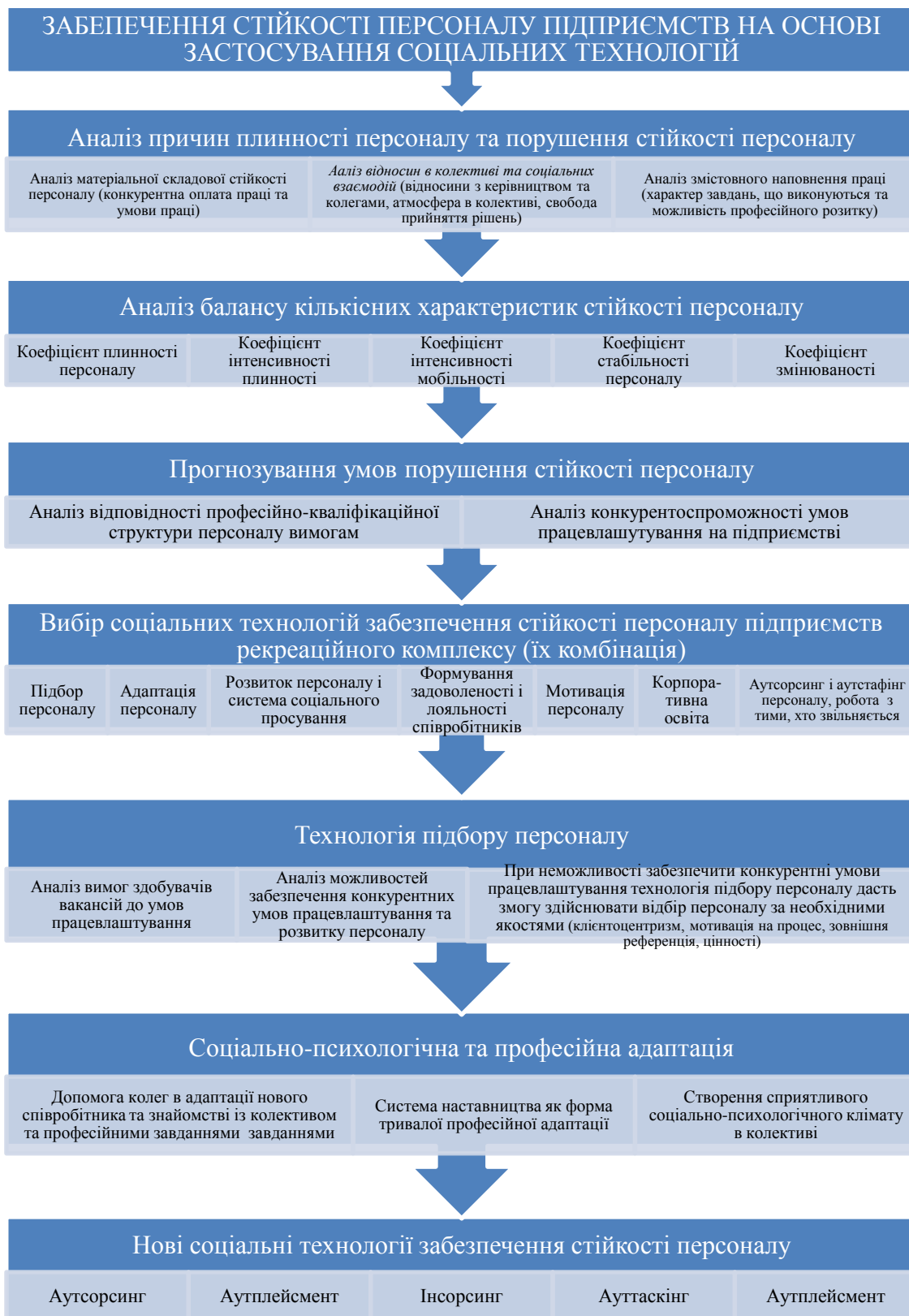


Рисунок 3 – Концептуальна схема застосування соціальних технологій у забезпеченні стійкості персоналу

Розроблено автором

Серед відомих соціальних технологій забезпечення стійкості персоналу – підбор, адаптація та розвиток, формування задоволеності і лояльності персоналу, мотивація персоналу, які реалізуються із застосуванням методів маркетингу персоналу та соціального маркетингу, – окремо слід виділити відносно нові технології: аутсорсинг, інсорсинг, аутплейсмент, ауттаскінг і аутстафінг персоналу:

- аутсорсинг (Outsourcing) – надання послуг (виконання робіт) сторонньою організацією (виконавцем);
- аутстафінг (Outstaffing) – послуги з надання позаштатних співробітників;
- інсорсинг (Insourcing) – додаткове використання внутрішніх ресурсів підприємства;
- ауттаскінг (Outtasking) – передача невеликих бізнес-функцій сторонній організації (виконавцю); він є різновидом аутсорсингу, але, на відміну від останнього, передбачає часткову передачу назовні окремих завдань підприємства-замовника. Якщо при аутсорсингу підприємству-виконавцю передаються значні обсяги завдань, то за ауттаскінгом передається лише окрема частина послуг (робіт);
- аутплейсмент (Outplacement) – «розміщення» співробітників за межами підприємства, зокрема у випадках масового вивільнення.

Порівняльну характеристику нових соціальних технологій забезпечення стійкості персоналу подано в табл. 1. Можливості практичного застосування цих технологій залежать від фінансового стану підприємства, витрат на персонал, необхідності скорочення штатного персоналу за рахунок переведення певних бізнес-процесів на аутсорсинг чи аутстафінг або використання технології аутплейсменту.

Таблиця 1 – Порівняльна характеристика аутсорсингу, аутстафінгу і аутплейсменту (узагальнено автором за [7])

Вид діяльності	Визначення	Відмітні особливості	Спосіб оптимізації витрат на персонал
Аутсорсинг	Аутсорсинг (англ. Outsourcing – outer-source-using) – використання зовнішнього джерела / ресурсу, передача підприємством, на підставі договору, певних бізнес-процесів або виробничих функцій на обслуговування іншому підприємству, що спеціалізується у відповідній галузі	На відміну від послуг сервісу і підтримки, що мають разовий, епізодичний, випадковий характер і обмежені початком і кінцем, на аутсорсинг зазвичай передаються функції з професійної підтримки безперебійної працездатності окремих систем та інфраструктури на основі довгострокового контракту (не менше одного року). Наявність бізнес-процесу є відмітною рисою аутсорсингу від інших форм надання послуг і обслуговування	Головним джерелом зниження витрат за допомогою аутсорсингу є підвищення ефективності підприємства в цілому і поява можливості звільнити відповідні організаційні, фінансові та людські ресурси, щоб розвивати нові напрями або сконцентрувати зусилля на існуючих, що вимагають підвищеної уваги
Аутстафінг	Аутстафінг (англ. OutStaff – «поза штатом») – це інструмент кадрової роботи, що передбачає надання послуг у формі надання в розпорядження замовника певної кількості працівників, які не знаходяться з ним у правових відносинах (цивільно-правові, трудові) безпосередньо, але надають від імені виконавця певні послуги (роботи) за місцем знаходження замовника. Аутстафінг виник у західних країнах в 1970-ті роки під час економічного спаду, у Росії попит на нього виник після кризи 1998 р.	Аутстафінг, на відміну від аутсорсингу, передбачає передачу не функцій, а конкретних працівників підприємства. При цьому ці співробітники оформляються в штат сторонньої організації, а фактично працюють на колишньому місці і виконують колишні функції	Перевагою аутстафінгу є зниження навантаження на кадрові служби і скорочення витрат по їх утриманню. До додаткових переваг також відносять відсутність часових і фінансових витрат на підбор персоналу – цю функцію забезпечує компанія-провайдер послуг аутстафінгу. При формально* невеликій чисельності і відносно низьких витратах на персонал покращуються фінансові показники в розрахунку на одного співробітника (прибуток, обсяг продажів тощо). Це може використовуватися як інструмент збільшення інвестиційної вартості підприємства

Продовження табл. 1

Аутплейсмент	<p>Аутплейсмент (англ. Outplacement – «поза призначенням на посаду») – інструмент роботи с персоналом, пов'язаний з діяльністю роботодавця щодо працевлаштування звільнених співробітників.</p> <p>Може включати: консультації з працевлаштування співробітників, що підлягають скороченню, за рахунок колишнього роботодавця;</p> <p>послуги з консультування та просування на ринок праці персоналу, який скорочується;</p> <p>послуги з організації процесу звільнення співробітників найбільш ощадним способом, форма розірвання трудових відносин між підприємством і працівниками, що передбачає залучення спеціалізованих організацій з метою надання допомоги у працевлаштуванні звільненим співробітникам</p>	<p>Аутплейсмент як вид HR-консалтингу надають кадрові та рекрутингові агентства. Потреба в ньому виникає у випадках реорганізації підприємства, необхідності скорочення персоналу. Суть послуги зводиться до того, що підприємство змушено розлучитися з компетентним і кваліфікованим співробітником, для якого в нових умовах немає місця.</p> <p>Аутплейсмент (допомога в розвитку кар'єри) дозволяє пом'якшити негатив від самого факту звільнення, проявити турботу про людину і, таким чином, крім допомоги в подальшому працевлаштуванні, зберігає позитивний імідж підприємства на ринку праці. Позитивний імідж впливає і на тих співробітників, хто продовжує роботу</p>	<p>До переваг аутплейсменту належать:</p> <p>можливість уникнути судових розглядів та інших проблем, пов'язаних зі звільненням персоналу;</p> <p>збереження найбільш цінних працівників навіть при звільненні, забезпечивши можливість залучити їх знову.</p> <p>Застосування аутплейсменту забезпечує позитивне ставлення співробітників до керівництва, підтримує позитивний імідж підприємства;</p> <p>збереження співробітником комерційної таємниці, інформації про підприємство, яку не повинні знати конкуренти;</p> <p>можливість уникнути зайвих соціальних виплат, а також стресу, психологічного розладу співробітника, якого скоротили</p>
--------------	--	--	--

За даними дослідження ринків b2b і стратегічних досліджень GfK Ukraine, дистанційну зайнятість активно використовує 21 % компаній в Україні [5]. У межах дослідження було опитано 1035 підприємств малого й великого бізнесу. 54 % респондентів – керівники або власники компаній. З усіх опитаних підприємств у різних галузях заявили, що у них є дистанційні співробітники. Найбільше такий вид працевлаштування використовують у Києві – 33 %. На другому місці Західна Україна – 21 %, третє місце зайняли південні області – 18 %. Північні і східні регіони використовують дистанційну зайнятість по мінімуму. Якщо говорити про формат підприємств, то співробітників у дистанційному форматі наймають 37 % мікропідприємств, 29 % – середніх підприємств і 25 % – малих. 80 % з тих, хто не пробував використовувати подібну зайнятість, відзначають, що у них немає необхідності працювати поза офісом.

На думку міжнародних дослідників, Україна є найпривабливішим європейським ринком для найму фрілансерів і четвертим ринком у світі за обсягами їх заробітку. При цьому найбільш затребуваними технічними навичками є веб-розробка, розробка мобільних додатків і програмного забезпечення.

Висновки з проведеного дослідження. В умовах динамічних і непередбачуваних змін на глобальному і регіональних ринках праці проблема залучення персоналу та забезпечення його стійкості є однією з найактуальніших для сучасних підприємств. Особливо це стосується підприємств рекреаційного комплексу, для яких проблема плинності та нестійкості персоналу завжди була дуже гострою.

Перш за все, забезпечення стійкості персоналу підприємств рекреаційного комплексу має ґрунтуватися на предикативній аналітиці, яка дає змогу виявити причини порушення стійкості персоналу. Ця аналітика ґрунтується на застосуванні маркетингових досліджень ринку праці, що дає змогу постійно здійснювати моніторинг стану та тенденцій змінення ринку праці з метою виявлення загроз і можливостей для забезпечення стійкості персоналу підприємства. Виявлені чинники порушення стійкості персоналу створюють підґрунтя для вибору та впровадження соціальних технологій забезпечення стійкості персоналу, метою яких є створення конкурентних умов працевлаштування на підприємствах: підбір персоналу, адаптація та розвиток персоналу, формування задоволеності і лояльності співробітників, мотивація персоналу, технології аутсорсингу, інсорсингу, аутстафінгу і аутплейсменту персоналу.

Список використаної літератури

1. Лукашевич М. П. Соціологія праці: підручник. Київ: Либідь, 2004. 440 с.
2. Конкурентоспроможність персоналу підприємства: монографія / О. В. Вартанова та ін. Луганськ: Ноулідж, 2011. 176 с.
3. Лібанова Е. М. Проблеми розвитку ринку праці в контексті соціальної політики України, загроз та викликів XXI століття. *Ринок праці та зайнятість населення*. 2002. С. 41–45.
4. HR-ліга. URL: <https://hrliga.com/>
5. HeadHunter. URL: <https://kiev.hh.ua>
6. Белов М. Н. Социальные технологии управления стабилизацией трудового коллектива в культурно-развлекательных организациях: автореф. дис. ... канд. социол. наук: спец. 22.00.08 – «Социология управления». Пенза, 2007. 20 с.
7. Мельничук Ю. Аутстаффинг: практика использования в Украине. URL: <http://training-group.com.ua/autstaffing-praktika-ispolzovaniya-v-ukraine-.htm>

References

1. Lukashevich, M. P. (2004) Sociology of labor: textbook. Kyiv: Lybid, 440 p. [in Ukrainian].
2. Vartanova, O.V., Kletsova, K. V., Kuzmenko, O. M., Kharitonova, O. S. (2011) Competitiveness of the enterprise personnel: monograph. Lugansk: Noulidzh, 176 p. [in Ukrainian].
3. Libanova, E.M. (2002) Problems of labor market development in the context of Ukraine's social policy. threats and challenges of the 21st century. *Rynokpratsi ta zainiatist naseleennia*, pp. 41–45 [in Ukrainian].
4. HR-League. URL: <https://hrliga.com/>
5. HeadHunter. URL: <https://kiev.hh.ua>
6. Belov, M.N. (2007) Social technologies for managing the stabilization of the workforce in cultural and entertainment organizations: the PhD author's abstract: spec. 22.00.08: "Sociology of Management". Penza, 20 p. [in Russian].
7. Melnichuk Y. Outstaffing: practice of the use in Ukraine. URL: <http://training-group.com.ua/autstaffing-praktika-ispolzovaniya-v-ukraine-.htm>

T. V. Bezugla

SOCIAL TECHNOLOGIES TO PROVIDE THE STABILITY OF PERSONNEL OF RECREATIONAL COMPANIES

The essence of personnel stability of the company as a certain dynamic state of the personnel management system characterizing its ability to maintain efficiency under the influence of internal and external transformations is determined on the basis of providing balance of quantitative and qualitative parameters of personnel stability. The reasons of violations of personnel stability of companies are considered. The main causes of the violation of stability of the personnel of companies, such as: the dissatisfaction with wages, the dissatisfaction with working conditions, the disrespect from managers, incomprehensible hopes, the instability of official position, the impossibility of career development, are analyzed.

The basic social technologies of providing of personnel stability of the companies, particularly: recruitment of the personnel, adaptation of the personnel, the development of the personnel and social promotion, formation of satisfaction and loyalty of employees, motivation of the personnel, corporate education, outsourcing and outstaffing of the personnel, work with staff who have been quitting, are determined.

The conceptual scheme of the application of social technologies in ensuring of personnel stability of the companies, is developed. It involves the analysis of the reasons of violation of personnel stability and substantiation of the choice of social technologies, with the help of which the personnel stability of the companies is achieved. The peculiarities of application of the newest social technologies for ensuring of personnel stability – outsourcing, outstaffing and outplacement of personnel – are revealed.

Keywords: provision, violation of stability of personnel of enterprises, personnel turnover, recreational companies, social technologies, personnel stability.

Стаття надійшла до редакції 02.06. 2019

DOI 10.24025/2306-4420.0.53.2019.172370

Безугла Тетяна Валеріївна, здобувач кафедри туризму, Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського

Bezugla T. V., postgraduate of the Department of Tourism of Kremenchuk Mykhailo Ostrogradskyi National University