

## Совершенствование системы высвобождения персонала

*Яновская Н.Э, стажер  
ООО «Управляющая компания «Основа»  
e-mail:ianovskainatalia@gmail.com  
Россия, Владивосток*

**Аннотация:** Увольнение сотрудников организации ранее происходило только в период спада или кризиса, сейчас высвобождение персонала касается всех организационных уровней и проходит на разных стадиях жизненного цикла. Высвобождение по сравнению с увольнением, позволяет регулировать не только численность персонала, но и способствует достижению организационных и социально-психологических целей. В статье проведен анализ системы высвобождения персонала ООО «Управляющая компания «Основа», выявлены существующие проблемы. По результатам исследования разработан план мероприятий по совершенствованию системы высвобождения в организации. В заключительной части определена социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий.

**Ключевые слова:** высвобождение, лояльность персонала, экономический эффект, аутплейсмент, план мероприятий.

В современных экономических условиях значимость совершенствования всех кадровых процессов организации признается многими руководителями. Ценностное управление интегрирует в себе экономический (эффективность труда) и психологический (вовлеченность, взаимоотношения, удовлетворённость трудом) аспекты [1]. Практики считают, что при учете всех аспектов управления персоналом необходимо выстраивать и кадровый процесс – высвобождение. Информация о положении дел в организации будет транслироваться от уволенных работников к потенциальным кандидатам на рынке труда. При негативном протекании процесса увольнения уже бывший сотрудник будет отрицательно настроен по отношению к данной организации, что скажется на его отзывах о работе в ней [2].

Система освобождения персонала представляют собой комплекс мер по прекращению производственных отношений с работниками по экономическим, организационным, техническим или институциональным причинам, которые используются как часть системы управления персоналом для повышения производительности, эффективности или конкурентоспособности организации [3]. Методы высвобождения подразделяются на «мягкие» («гибкие») и «жесткие» методы. «Жесткий» подход означает резкое сокращение числа людей с массовыми сокращениями и почти полными и экономическими, но значительными репутационными издержками. «Гибкий» подход основан на использовании инструментов повторного трудоустройства в качестве

социально ориентированной технологии и социальной поддержке высвобождаемых сотрудников [4]. Модель системы высвобождения персонала представлена на рисунке 1.

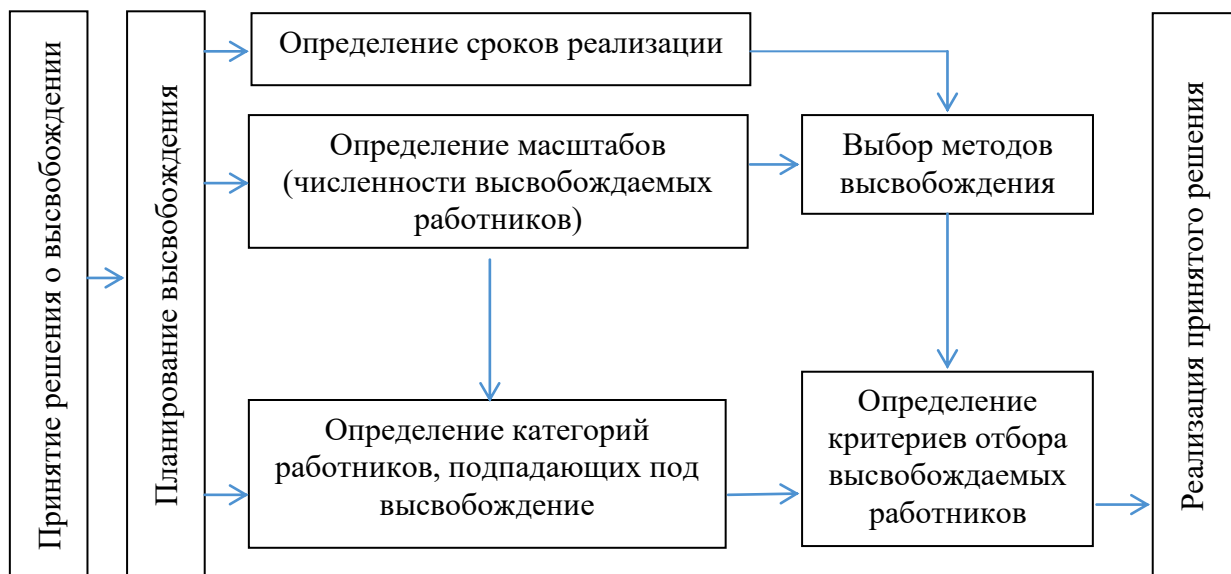


Рисунок 1 – Модель системы высвобождения персонала

Исследование проводилось в ООО «Управляющая компания «Основа», г.Владивосток, подразделении группы компаний «Невада Групп». Предприятие специализируется на дистрибуции продуктов питания и безалкогольных напитков. Настоящее исследование основывается на двух методах: анализ документов и проведение сравнительного анализа экономико-статистическим методами. Для оценки эффективности мероприятий по улучшению высвобождения персонала использовались издержки на персонал; рентабельность издержек на персонал; отдача расходов на персонал.

Анализ системы высвобождения сотрудников ООО «Управляющая компания «Основа» показал, что данная система недостаточно эффективная. Так, среди недостатков системы высвобождения персонала следует отметить:

- на предприятии среди методов высвобождения применяется только беседа высвобождаемого работника с менеджером по персоналу. Между тем имеются более современные технологии высвобождения персонала, например, аутплейсмент;

- не производится оценка причин увольнения сотрудников. Для этих целей необходима анкета, по которой можно понять, что не устраивает работников в организации;

- используется недостаточно критериев при отборе претендентов на высвобождение. Для этих целей необходимо применение как экономических, так и социальных критериев, например, показатели эффективной работы, готовность к переподготовке, умение адаптироваться к новым условиям работы, стаж работы в организации, наличие иждивенцев и др. [5].

В связи с выявленными проблемами системы высвобождения персонала, мы предлагаем совершенствовать систему высвобождения с использованием современных механизмов, и повысить основные показатели [6].

С помощью реализации новой программы нам удастся:

- предупредить негативную репутацию предприятия;
- сохранить климат в коллективе;
- сохранить производительность труда;
- сохранить конфиденциальность информации;
- сократить расходы, связанные с правовыми разногласиями между работником и работодателем;
- повысить лояльность сотрудников;
- снизить расходы на высвобождение [7].

Предложенная программа высвобождения представлена на рисунке 2.

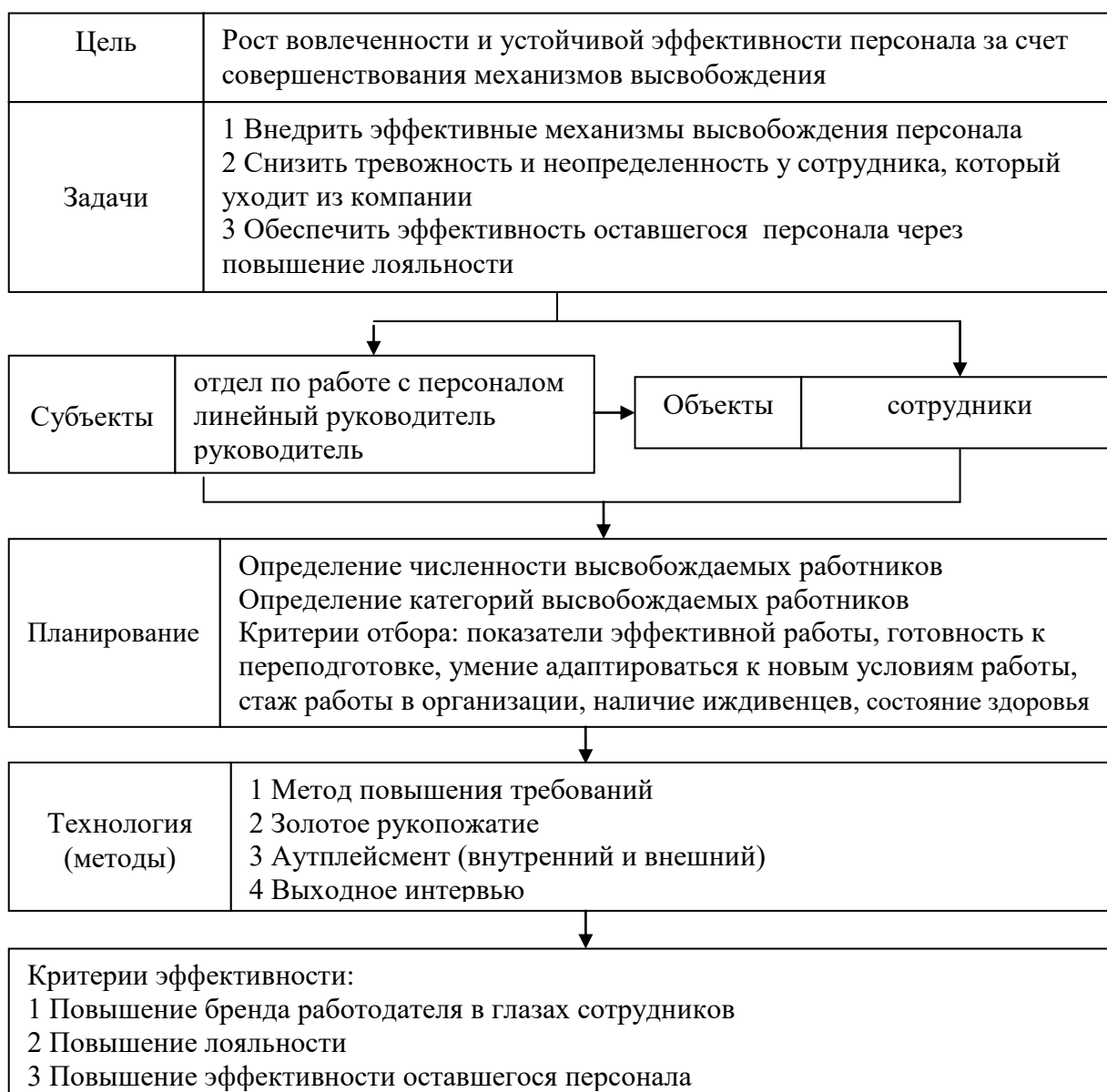


Рисунок 2 - Программа высвобождение персонала  
в ООО «Управляющая компания «Основа»

Реализация программы потребует вложения ресурсов. Затраты на высвобождение одного рядового сотрудника составят – 4941,3 руб. Затраты на

высвобождение одного руководителя составят - 160666,5 руб. Расчет велся исходя из средней заработной платы одного сотрудника высшего звена (70000 руб. в месяц). Годовой доход такого сотрудника составит:  $70000 * 12 = 840000$  руб. Затраты на услуги аутплейсмента составят:  $840000 * 23\% = 193200$  руб.

Проведем расчет затрат, которое понесло предприятие в 2018 г. на высвобождение персонала и представим как бы выглядели эти затраты в результате реализации проекта. В каждом месяце посчитана сумма - экономия, которую предприятие получит при реализации проекта. Также мы прописываем, какое количество персонала высвобождается и какая категория, данные необходимы для расчета (Таблица 1).

Таблица 1 - Сравнительная таблица высвобождения персонала с учетом и без учета проекта

В рублях

Месяц	Увольнение		Затраты на высвобождения до проекта	Затраты на высвобождения после проекта	Экономия
	Рядовые сотрудники	руководители			
Январь	5	-	424365	203090	221275
Февраль	11	-	933603	446798	486805
Март	9	1	1063857	628762	435095
Апрель	7	-	594111	284326	309785
Май	12	-	1018476	487416	531060
Июнь	6	-	509238	243708	265530
Июль	10	-	848730	406180	442550
Август	7	1	894111	547526	346585
Сентябрь	3	-	254619	121854	132765
Октябрь	5	-	424365	203090	221275
Ноябрь	5	-	424365	203090	221275
Декабрь	3	-	254619	121854	132765
Итого	83	2	7644459	3897694	3746765

Срок окупаемости, который рассчитывается как отношение суммы вложенных средств к прибыли:  $(4941,3 * 85 + 121853,9 / 3 * 85) / 3746765 = 0,9$

То есть срок окупаемости составит ориентировочно 1 год.

Индекс доходности, который определяется как отношение полученных доходов к затратам на проект:  $3746765 / (4941,3 * 85 + 121853,9 / 3 * 85) = 3746765 / 3671419 = 1,02$ . Данный показатель больше 1, то есть проект можно рекомендовать к применению. Рентабельность проекта –  $1,02 * 100 - 100 = 2\%$ .

В результате реализации проекта ООО «Управляющая компания «Основа» получит снижение расходов на персонал, и экономию, которая равна 3746467 руб. Из этого следует, что данный проект экономически эффективен, и его можно применить в практической деятельности.

Совершенствование процедуры высвобождения позволит положительно выстроить бренд работодателя [8]. Социальная эффективность от проекта заключается в сохранении психологического климата в коллективе. Персонал будет видеть мероприятия, которые проводятся с увольняемыми, и это приведет к снижению внутренней тревожности. За счет повышения лояльности сотрудников конфиденциальная информация будет оставаться внутри

компании. Отношение к сотрудникам компании формирует бренд работодателя, позволяет компании укрепить свои позиции у внутреннего и внешнего клиента.

Список литературы:

1 Якимова З.В., Царева Н.А. Механизмы развития ценностного управления персоналом // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. № 4(21). С.294-298.

2 Царева Н.А., Лисица Л.А. Механизм формирования бренда работодателя: оценка и продвижение // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2018. № 3(24). С.303-308.

3 Кибанов А. Я. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров, И.А. Федорова. - М.: Проспект, 2015. - 697 с.

4 Базаров Т.Ю. Управление персоналом / Т.Ю. Базаров. - М.: Academia, 2017. - 32 с.

5 Евтихов, О.В. Управление персоналом организации: Учебное пособие / О.В. Евтихов. - М.: Инфра-М, 2017. - 128 с.

6 Арнаут М.Н., Царева Н.А. Экономико-адаптационный механизм управления персоналом // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2017. № 3(20). С.35-38.

7 Баскина Т. Всемирная история кадровой индустрии / Т. Баскина. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2015. - 276 с.

8 Якимова З.В., Царева Н.А., Жук А.Е. Моделирование ценностного предложения работодателя в контексте типа организационной культуры // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2019. № 1(26). С. 410-414