

A decorative L-shaped frame made of thick black lines, with the top-left corner on the left and the bottom-right corner on the right, framing the central text.

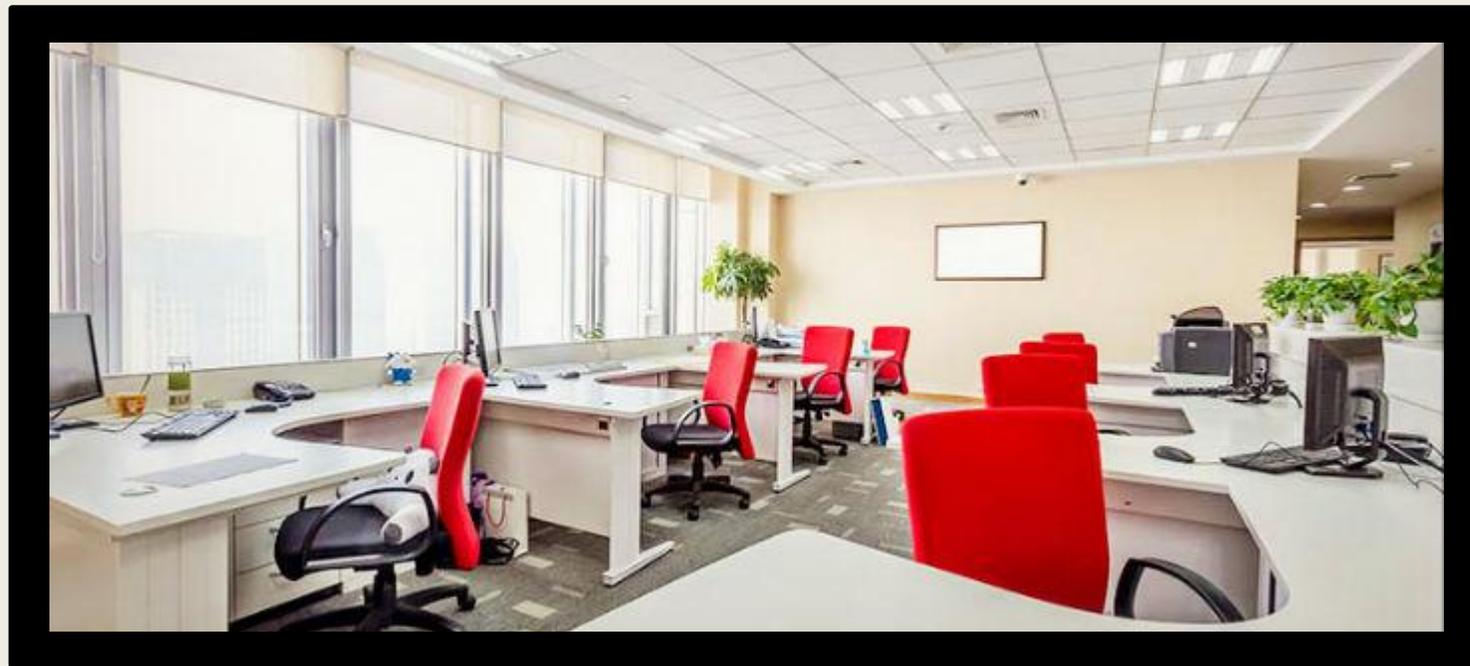
ПОНЯТИЕ АБСЕНТЕИЗМА, СПОСОБЫ ЕГО СНИЖЕНИЯ

Выполнила
Студентка гр.
Тб-3601-01-00
Колотова Александра

Содержание

1. Понятие абсентеизма
2. Причины абсентеизма
3. Понятие явного и неявного абсентеизма
4. Последствия абсентеизма
5. Коэффициент абсентеизма и его норматив
6. Почему важен расчет коэффициента абсентеизма?
7. Способы борьбы с абсентеизмом
8. Заключение

Абсентеизм — термин западного менеджмента. Чаще всего абсентеизм определяют как общее количество потерянных рабочих дней (или часов) или как частоту случаев отсутствия сотрудника на работе. При этом человек может отсутствовать на рабочем месте как по уважительной, так и по неуважительной причине.



Причины

абсентеизма

Организационные психологи изучают эту проблему в течение многих лет. В течение долгого времени общепринятой точкой зрения на абсентеизм было представление о нем как о реакции на неудовлетворенность работой. Это предположение основано на результатах большого количества исследований, в которых была обнаружена умеренная отрицательная зависимость между удовлетворенностью работой и показателями абсентеизма (чем ниже удовлетворенность, тем выше абсентеизм).



Связь абсентеизма с другими переменными:

пол

возраст

должность

график
работы

время
года

семейное
положение

Наиболее явно выраженная зависимость — это связь абсентеизма с полом. Уровень абсентеизма у женщин выше, чем у мужчин. Для объяснения этого результата было выдвинуто несколько гипотез. В большинстве случаев более высокие уровни абсентеизма у женщин объясняются тем, что работающие женщины имеют также и семейные обязанности. Важным фактором считается также то, что женщины обычно занимают должности более низкого уровня, чем мужчины.

Также была выявлена зависимость между абсентеизмом и возрастом: у мужчин возраст связан отрицательной зависимостью с преднамеренным абсентеизмом (с увеличением возраста абсентеизм уменьшается), а для женщин такой связи не обнаружено.



Исследование зависимости между абсентеизмом и различными организационными переменными (рабочая смена, стиль руководства, форма собственности компании, проч.) выявило наличие тенденции к меньшему абсентеизму в организациях и группах меньшего размера, т.е. абсентеизм уменьшается вместе с размером предприятия.

Во внимание также следует принимать и должность работника: среди высококвалифицированных и управленческих кадров прогулы и отлучения встречается крайне редко.

Следует отметить, что гибкий график приводит к значительному снижению общего неоплачиваемого времени отсутствия служащих на работе.

Также замечено, что в зависимости от времени года может наблюдаться разный уровень абсентеизма в целом по предприятию, например, летом уровень абсентеизма наиболее высок за весь год.



Понятие явного абсентеизма

Причины явного абсентеизма:

- болезни;
- отгул за свой счет, опоздание;
- уход с работы пораньше;
- задержка на встрече;
- командировка;
- прогулы.

Явный абсентеизм может быть добросовестным и недобросовестным. Добросовестный абсентеизм вызван вполне объективными причинами и не предполагает обмана руководства со стороны работника.

Недобросовестный абсентеизм характеризуется намеренным увеличением времени, которое сотрудник находится вне рабочего места, имея на то субъективные причины.

Таким образом, явный абсентеизм характеризуется ситуацией, когда сотрудник не присутствует на рабочем месте, имея на то объективные или субъективные причины. Работа с явным абсентеизмом давно и хорошо отработана в теории и практике управления, однако неявный абсентеизм стал проблемой для предприятий во всем мире в условиях, когда против него нет проработанной модели ликвидации причин и последствий.

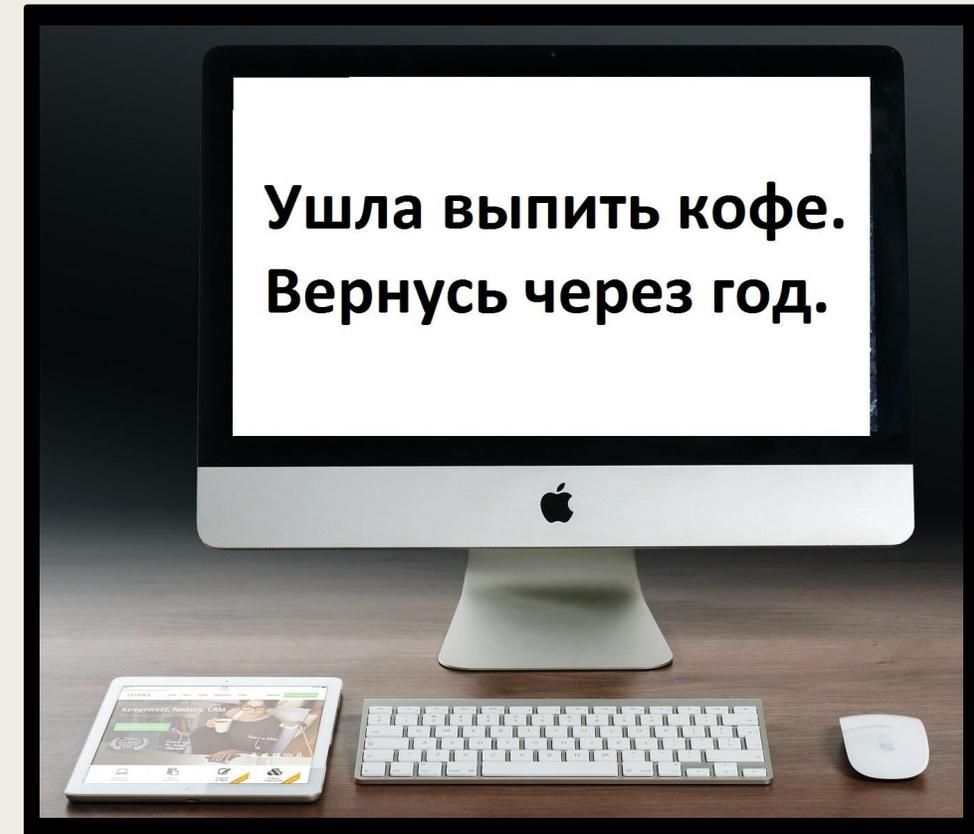


Понятие неявного абсентеизма

Абсентеизм принимает также следующие значения:

- уклонение от выполнения обязанностей;
- невозможность предоставить отчет по работе;
- отклонение от планов;
- решение личных вопросов в рабочее время (разговоры по мобильному, проведение много времени на форумах и в соцсетях);
- отвлечение коллектива от рабочего процесса (разговоры на личные темы, собрания в курилках, во время обеда и пр.).

В этом случае абсентеизм называется неявным, т.к. сотрудник фактически присутствует на рабочем месте в часы, установленные графиком, но, по факту, работу свою не выполняет. Неявный абсентеизм сложнее выявить и пресечь.



Последствия абсентеизма

Опасность абсентеизма состоит в том, что своей незаинтересованностью и бездействием индивид причиняет ущерб в первую очередь себе. Вследствие его такого поведения существенно ухудшается его финансовое состояние.

Вместе с этим, значительный экономический ущерб причиняется и самому предприятию. Абсентеизм приводит к ряду издержек и вызывает ряд практических проблем. Издержки предприятия включают те виды выплат, которые осуществляются независимо от присутствия или отсутствия работника. Кроме того, здесь может простаивать дорогостоящее оборудование и падать производительность подразделения.

Абсентеизм приводит к текучке кадров, а также рассматривается в качестве реакции работников на трудовые условия, что отражает эффективность работы с персоналом, направленной на формирование успешного индивидуально-организационного соответствия.



Последствия абсентеизма

Чем выше текучесть на предприятии, тем больше времени и средств надо на привлечение и обучение новых работников, обустройство их рабочего места, ввод в курс дела. Эти все затраты ложатся на компанию и окупаются не сразу. Если работник уходит, не успев продержаться в фирме более-менее приличный срок (от полугода до нескольких лет в зависимости от должности), то компания может остаться в убытке.

Для выявления уровня абсентеизма на предприятии, определяют коэффициент абсентеизма, который отражает эффективность работы с персоналом, он используется в качестве показателя успешности кадровой политики. Абсентеизм – наиболее частая причина увольнения персонала. Частое отсутствие на рабочем месте влечет к невыполнению сроков, а также возникновению нездоровой обстановки в коллективе, если другим членам команды приходится выполнять работу отсутствующего

кадра



Коэффициент абсентеизма

Коэффициент абсентеизма – это отношение количества дней невыхода на работу к общему количеству рабочих смен за определенный период времени (месяц, квартал, год).

Показатель применяется в отношении всех причин, по которым работника может не быть:

- уважительные (болезнь, травма, реабилитация, свадьба, рождение ребенка, смерть, как самого работника, так и его близкого родственника, отгул, командировка);
- неуважительные (прогул, уход с работы пораньше, опоздания, отлучение по личным обстоятельствам во время рабочего дня).

Коэффициент абсентеизма рассчитывается по формуле:

$$КА = \frac{T_{ор}}{T_p} * 100\%, \text{ где:}$$

- $T_{ор}$ – время отсутствия сотрудника на работе;
- T_p – длительность рабочего дня.

При расчете коэффициента нужно учесть:

- данные должны браться за одинаковый промежуток времени;
- можно рассчитывать не только время отсутствия, но и время, потраченное не на работу (кроме предусмотренных в организации перерывов).

Рассчитывать коэффициент можно в отношении как отдельно взятого сотрудника, так и целого отдела или компании.

Норматив коэффициента абсентеизма

У показателя отсутствуют общепринятые нормативы, однако, в идеале он должен быть равен нулю. Ноль означает, что сотрудники в рабочее время занимались только своими непосредственными задачами и не тратили время на решение личных вопросов, не было заболевших и отсутствующих.

При анализе показателя важно учитывать динамику, а также изменения за аналогичные периоды прошлых лет. У абсентеизма есть сезонность: летом, например, может быть выше вероятность отсутствия работника, чем зимой, т.к. это время считается сезоном отпусков.

Важно! При анализе кадровой политики на предприятии изменения уровня коэффициента следует соотносить с нововведениями и изменениями в графике работы и обязанностях сотрудников.

Высокий уровень абсентеизма говорит о неэффективном управлении кадрами на предприятии.



Почему важен расчет коэффициента абсентеизма?

1. Сбор статистики по данному показателю на регулярной основе (часы отсутствий, средняя длительность отсутствий по тем или иным категориям персонала, функциям, должностям и пр.) позволяет:

- оперативно управлять численностью персонала;
- планировать численность с учетом определенного процента невыходов на работу (в том числе сезонные повышения/снижения);
- прогнозировать затраты на вознаграждение сотрудников.

2. Внутренний бенчмаркинг (динамика показателя, сравнение по бизнес-единицам) и внешний бенчмаркинг (соотношение значения показателя вашей компании с релевантной группой сравнения) позволяют оценить эффективность политики управления персоналом и ценностное предложение работодателя (EVP), в том числе условия труда, качество менеджмента, возможности карьерного роста; возможности для обучения и развития, масштаб и трудоемкость рабочих задач, и пр.)

3. Кроме этого, коэффициент отсутствий отражает процент производительного времени, потерянный из-за отсутствия работников на рабочем месте и позволяет оценить соответствующие издержки.

Способы борьбы с абсентеизмом

1. Метод «кнута» (выговор с занесением в личное дело, сокращение или лишение премии).

2. Метод «пряника» (поощрительные выплаты тем, кто редко болеет или премирование сотрудников с отсутствием прогулов, введение гибкого графика или увеличение продолжительности отпусков).

3. Метод предупреждения (проведение оздоровительных мероприятий для сотрудников компании, частичная компенсация затрат на абонемент в фитнес-клубах, медицинские страховки)

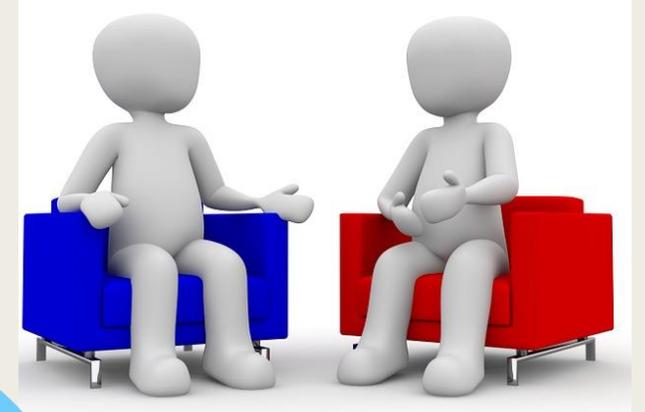


Способы борьбы с абсентеизмом

4. Метод обратной связи (имеет смысл обсудить с работником сложившуюся ситуацию, выслушать его предложения и совместно принять решение – эффективная обратная связь способна не только повысить мотивацию сотрудника, но и определить конкретные методы решения проблемы).

5. Метод документального подтверждения (требование письменного, заверенного авторитетным источником, объяснения отсутствия на рабочем месте – может быть эффективно для снижения прогулов по причине «учебы» или «болезни»).

6. Применение информационных технологий для ведения учета рабочего времени, затраченного на звонки, встречи и т.д. У этого метода есть существенный минус – слишком жесткий контроль не способствует созданию комфортного климата в коллективе, но в определенных ситуациях он оправдан.



Описанные методы в большей степени касаются борьбы с явным абсентеизмом. Главным же методом в борьбе с неявным – является повышение заинтересованности работника в его деятельности и ее результатах (мотивация сотрудника) и контроль за рабочим процессом (например, контроль пользования интернетом и телефоном). Это требует больших затрат времени и сил, но в перспективе дает хорошую отдачу. Метод обратной связи эффективен и в этом случае.

В целом же, любые действия, направленные на повышение удовлетворенности человека работой, способствуют снижению случаев абсентеизма. Согласно, например, двухфакторной модели Герцберга это может быть обеспечение профессионального роста работников и продвижения его по карьерной лестнице, изменение содержания самой работы, расширение зоны ответственности и т.д.

На практике имеет смысл применять комплексный подход с использованием более одного метода. Причем выбор метода должен быть оправдан, исходя из особенностей ведения бизнеса, специфики продукта, выпускаемого компанией, личностных характеристик работников и много другого. И, конечно же, нет смысла в радикальных методах (увольнении и найме новых работников), если проблема не решена в уже существующем коллективе – новые работники быстро переймут «привычки» более «опытных» коллег.

Заключение

Для борьбы с неэффективностью работы персонала необходимо разбирать ситуацию на каждом предприятии индивидуально, выявлять причины такого поведения и устранять их. Пониженный интерес к работе может быть связан с несоответствием навыков человека и занимаемой им должности, возникающим во время работы сложностями, отсутствием знаний и опыта или, наоборот, выростанием сотрудника из своей должности.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Нестеров А. Абсентеизм персонала на работе [Электронный ресурс] / А. Нестеров – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://odiplom.ru/lab/absenteizm-personala-na-rabote.html>
2. Абсентеизм [Электронный ресурс] – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://economy-ru.info/info/68831/>
3. Абсентеизм [Электронный ресурс] – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://center-yf.ru/data/stat/absenteizm.php>
4. Коэффициент отсутствия на работе [Электронный ресурс] – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <http://hr-benchmarking.ru/knowledge/metrics>
5. Как рассчитывается коэффициент абсентеизма [Электронный ресурс] – Электрон. текстовые дан. – Режим доступа: <https://moneymakerfactory.ru/spravochnik/koeffitsient-absenteizma/>



СПАСИБО ЗА
ВНИМАНИЕ