

ДИНАМИКА ТЕКУЧЕСТИ ПЕРСОНАЛА КАК ПОКАЗАТЕЛЬ ЭФФЕКТИВНОСТИ РОССИЙСКОГО КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА

В предоставленной статье рассматривается динамика текучести кадров в организациях различных сфер экономической деятельности, перечислены проблемы в области кадрового менеджмента и пути их решения.

Ключевые слова: персонал, текучесть кадров, нормы текучести, причины текучести персонала.

В настоящее время текучесть кадров является большой проблемой для организации любой сферы деятельности [8; 9; 10]. Движение персонала представляет собой не хаотичное перемещение из одной организации в другую, а наоборот, имеет четкую динамику.

Текучесть персонала – общее понятие, которым называют все виды перемещения рабочей силы от миграции внутри одного предприятия, до переходов между разными отраслями экономики. Этот показатель отражает эффективность менеджмента, а также указывает на стабильность и целостность организации.

Под текучестью кадров понимают движение рабочей силы, обусловленное неудовлетворенностью работника рабочим местом (условиями труда, быта и т. д.) и неудовлетворенностью организации данным работником (его недисциплинированностью, систематическим невыполнением обязанностей без уважительных причин) [4].

Существует несколько видов текучести персонала и каждый имеет свои особенности.

Физическая текучесть – фактическое число сотрудников, которые покидают предприятие в силу разных причин.

Внутренняя текучесть – перемещения между разными должностями, отделами и филиалами внутри одной компании. Если этот показатель высокий, то можно сделать выводы о высокой мобильности внутри организации, что характеризуется обменом опыта среди сотрудников.

Внешняя текучесть – количество персонала, который переходит из одной компании в другую.

Естественная текучесть – это нормальная постоянная текучесть кадров и если она составляет 3–5 % в год, то это является нормальным процессом, благодаря которому происходит обновление персонала без вреда для организации и трудового процесса.

Избыточная текучесть – высокий показатель смены персонала, что является неблагоприятным показателем, указывающим на нестабильность компании и неэффективность кадровой политики.

* Соболева Ирина Владимировна – магистрант, кафедра экономики труда и управления персоналом, Байкальский государственный университет, г. Иркутск, basketbol-5@mail.ru.

Нормальной считается средняя годовая текучесть в 3–5 %. Однако это обобщенные цифры и допустимые рамки могут варьироваться в зависимости от сферы деятельности, рассматриваемой должности и от многих других факторов [5]:

- высшее руководство – норма не более 2 % в год;
- менеджеры среднего звена – 10 %;
- рядовые работники – 20–30 %;
- низкоквалифицированные – до 50 %;
- в торговле до 35 %;
- в IT-сфере – 5–10 %.

Когда сотрудник решает уволиться, очень важно выяснить его настоящие мотивы. Многие западные фирмы проводят собеседования перед увольнением, так как это помогает наладить обратную связь и исправить ошибки. В российской практике кадрового менеджмента довольно распространены ситуации, когда во избежание неприятных последствий незаконного увольнения работодатель «предлагает» написать заявление об уходе по собственному желанию. В таком случае разобраться с истинными мотивами увольнения будет сложнее.

Для оценки норм текучести необходимо проанализировать ситуацию с движением кадров в различных сферах деятельности организаций, выяснить причины и проблемы. Для анализа предлагаем рассмотреть такие сферы, как торговля, банковская деятельность, гостиничный сектор, область здравоохранения, строительство. Для оценки динамики численности занятых использовались материалы, опубликованные Федеральной службой государственной статистики.

Сфера торговли имеет экстенсивное развитие, это связано с постоянным изменением количества организаций как оптовой, так и розничной торговли, уровнем квалификации торговых сотрудников, переходом на новые методы обслуживания [1]. За период 2010–2017 гг. численность занятых в торговой индустрии имела устойчивую тенденцию к росту (рис. 1).

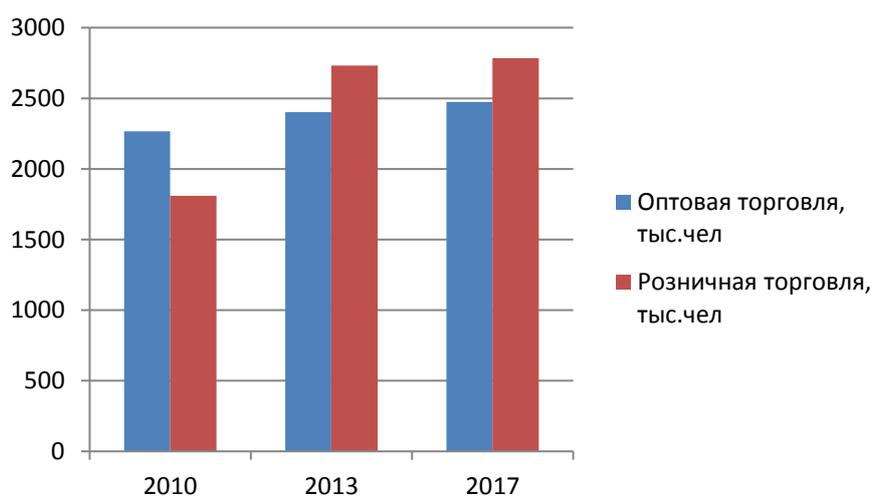


Рис. 1. Численность занятых в торговле, тыс. чел.

Высокий уровень текучести в данной сфере связан с низкой привлекательностью рабочих мест.

Актуальна проблема текучести персонала и для гостиничной сферы. По данным различных исследований, это связано с недостаточно эффективной системой стимулирования персонала. По данным опрошенных на сайте вакансий SuperJob за период 2009–2017 гг., большинство работников гостиниц указали, что к числу трех основных причин их трудовой деятельности входит получение средств к существованию (около 50 % от общего числа опрошенных), важность работы (25 %), полезность для общества (15 %) [6].

В системе здравоохранения уровень качества оказания услуг и развития трудового потенциала зависит от многих факторов: материально-технической базы, финансово-экономических условий, уровень укомплектованности кадрами. На данный момент существуют различные государственные программы, направленные на обеспечение системы здравоохранения высококвалифицированными специалистами, такие как «Развитие здравоохранения», «Кадровое обеспечение системы здравоохранения». Несмотря на это, проблема текучести также весьма остра в данной сфере (рис. 2). Ее причиной, по данным статистики, являются неудовлетворительные условия труда.

По данным социологического исследования, проведенного Агентством S-Media, самыми важными показателями условий труда для медицинского персонала, является наличие необходимых ресурсов для выполнения своих обязанностей и уровень заработной платы [7].

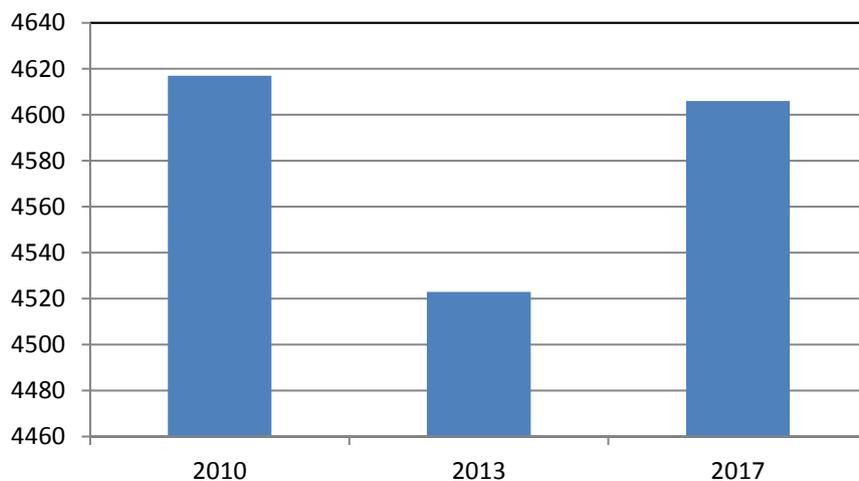


Рис. 2. Численность занятых в здравоохранении, тыс. чел.

Сфера строительства входит в десятку отраслей с наивысшим уровнем текучести (рис. 3). Строительство является отраслью, в которой численность занятых составляет 10 %. В данной отрасли в настоящее время функционирует более 50 тыс. организаций [3].

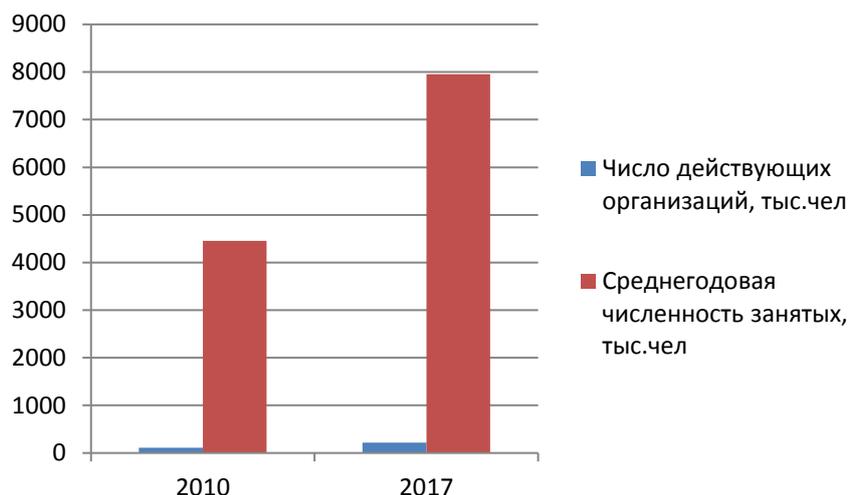


Рис. 3. Численность населения, занятого в строительстве

Текучесть кадров является одной из самых серьезных проблем и в банковской сфере (рис. 4). В основном это обусловлено неудовлетворенностью сотрудником рабочим местом или отношением с руководством, ростом конкуренции, снижением доходности банковских операций, состоянием экономики.

По различным наблюдениям, текучесть персонала зависит от оплаты труда, содержания «социальных пакетов», частоты прямых контактов с населением. Высокий уровень текучести негативно влияет на экономическую безопасность банка, его имидж.

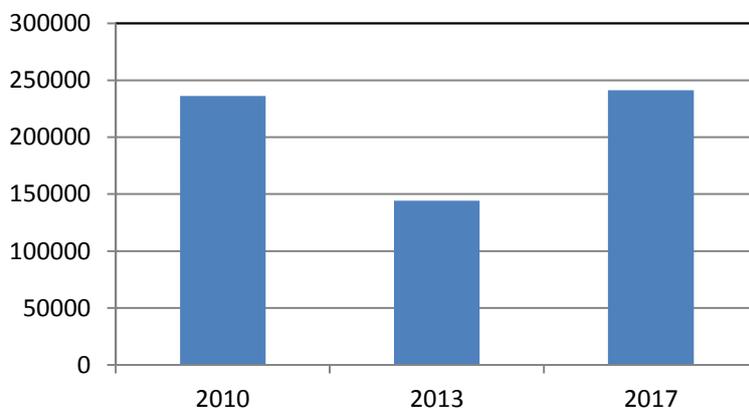


Рис. 4. Численность населения, занятого в банковской сфере, чел.

Изучение причин увольнения сотрудников позволяет заключить, что они вызваны:

- несоответствием размера заработной платы и нагрузки;
- недостаточно развитой системы мотивации;
- отсутствием программ повышения квалификации / корпоративного обучения;
- отсутствием программ карьерного роста.

Для повышения эффективности кадрового менеджмента в области регулирования текучести кадров рекомендуют:

1. Подбирать качественный персонал. Зачастую пустующее рабочее место руководство воспринимает как убыток, и стремится поскорее закрыть вакансию. Однако лучше немного повременить и подождать идеального кандидата. Необходимо обращать внимание на жизненные принципы и ценности соискателя, они должны максимально соответствовать корпоративным.

2. Создавать идеальные условия для адаптации новичка. Статистика показывает, что первые три месяца на новом месте являются критическим периодом, за который случается больше всего увольнений.

3. Формировать программы профессионального развития. Любой человек испытывает удовлетворение, когда развивается и становится более квалифицированным и востребованным.

4. Обеспечить конкурентоспособные условия труда и зарплату. Для этого нужно провести исследование трудовых условий у конкурентов вплоть до мелочей – начиная от прохладной воды в офисе и заканчивая условиями социального пакета.

5. Проводить постоянное обучение и повышение квалификации для менеджеров. Это могут быть либо штатные тренеры и коучи, либо какие-то внешние курсы. Ни у кого не возникнет сомнений, что качественное и профессиональное руководство на всех уровнях не только способствует повышению прибыли и сокращению расходов, но и заметно улучшает обстановку в коллективе.

6. Дать своим подчиненным пространство для творчества и всячески поощрять творческую инициативу. Для того что бы человек стал по-настоящему лояльным работником, его обязанности должны быть для него чем-то большим чем просто работа, он должен чувствовать, что его идеи важны для общего дела. Можно ввести систему премий и наград за проявление инициативы, но более важно с уважением относиться к предложениям своих подчиненных, всячески демонстрировать, что это ценится начальством.

7. Принимать меры для улучшения межличностных отношений. Для этого хорошо подходят разнообразные тимбилдинги и корпоративные мероприятия, практика проведения тренингов во время корпоративных поездок на природу [2].

Опытные управленцы понимают, что большая текучесть кадров – это серьезная проблема для любого предприятия, и она всегда влечет за собой большие убытки. Нужно постоянно проводить мониторинг и по возможности выявлять слабые стороны своей кадровой политики, проводить работу над ошибками.

Список использованной литературы

1. Зюзикова Л. Д. Персонал и его роль в повышении качества торгового обслуживания / Л. Д. Зюзикова, Т. В. Панкина // Прорывные экономические реформы в условиях риска и неопределенности : сб. ст. междунар. науч.-практ. конф. / отв. ред. А. А. Сукиасян. – Уфа, 2016. – С. 152–154.

2. Кафидов В. В. Управление человеческими ресурсами / В. В. Кафидов. – СПб. : Питер, 2012. – 208 с.

3. К вопросу о текучести кадров в строительстве [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kausstroy.ru/consulting/articles.php?article=19&id=4>.

4. Кибанов А. Я. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка экономической и социальной эффективности управления персоналом организации : учеб.-практ. пособие / под ред. А. Я. Кибанова. – М. : Проспект, 2012. – 48 с.
5. Рабочая сила, занятость и безработица в России 2016 : стат. сб. / Госкомстат России. – М., 2016. – С. 146.
6. Официальный портал компании SuperJob [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.superjob.ru>.
7. Коммуникационное агентство соц. опросов S-Media [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.s-media.ru>.
8. Суходолов А. П. Современные информационно-телекоммуникационные технологии в управлении социально-экономическими системами / А. П. Суходолов, Т. Г. Озерникова, В. В. Братищенко, З. В. Архипова, Д. И. Сачков, А. В. Родионов, И. В. Артамонов, И. А. Кузнецова, Д. С. Матусевич ; под общ. ред. А. П. Суходолова. – Иркутск, 2013.
9. Савицкий И. М. Факторы профессиональной мобильности рабочих предприятий Наркомата вооружения СССР Новосибирской области в годы Великой Отечественной войны / И. М. Савицкий // Историко-экономические исследования. – 2015. – Т. 16, № 2. – С. 315–326. – DOI: 10.17150/2308-2588.2015.16(2).315-326.
10. Романов Р. Е. Советское государство и рабочие Сибири в годы второй мировой войны: принудительная стратегия социально-трудовой коммуникации / Р. Е. Романов // Историко-экономические исследования. – 2018. – Т. 19, № 3. – С. 303–329. – DOI: 10.17150/2308-2588.2018.19(3).303-329.