

Нуркен Максат Казыбекулы

Магистрант

Направление: Менеджмент

Магистерская программа: Управление персоналом

Проблемы текучести кадров и пути ее снижения

Аннотация. В статье рассмотрена текучесть кадров в организации. Проведен анализ показателей текучести кадров, сделаны выводы. Выявлены негативные и конструктивные последствия данного явления.

Ключевые слова: текучесть кадров, движение кадров, кадровые перестановки

Учитывая тот факт, что текучесть кадров – одна из многих проблем, с которыми сталкиваются современные предприятия, необходимо проводить анализ текучести рабочей силы. Анализ следует начинать с понятия «движение кадров».

Под движением кадров предприятия понимается совокупность всех случаев поступления на предприятие работников извне и всех случаев выбытия работников за пределы предприятия. Следует отметить, что данная проблема в прежние времена привлекала внимание управленцев и экономистов в связи с тем ущербом, который текучесть кадров наносила народному хозяйству страны. При этом, под текучестью кадров понималось то явление, которое представляется непосредственной причиной указанного ущерба, а именно стихийное, неорганизованное движение рабочей силы.

В настоящее время под текучестью персонала в теории управления понимается движение рабочей силы, обусловленное неудовлетворенностью работника рабочим местом или неудовлетворенностью предприятия конкретным работником.

Текучность и ее влияние на деятельность предприятия предлагается рассматривать в двух аспектах: количественном и качественном.

В первом случае нужно различать естественный и повышенный уровни текучести: естественный уровень в пределах 3–5% от численности персонала и повышенный, вызывающий значительные экономические потери. Естественный уровень способствует обновлению производственных коллективов. Этот процесс происходит непрерывно и не требует каких-либо чрезвычайных мер со стороны кадровых служб и руководства. Часть работников уходит на пенсию, часть увольняется по различным причинам, на их место приходят новые сотрудники – в таком режиме живет каждое предприятие. В результате открываются возможности для кадровых перестановок и карьерного роста оставшихся лучших сотрудников, что является для них дополнительным стимулом.

Другое дело, когда текучесть существенно превышает 3–5%. В этом случае издержки становятся значительными и возрастают с увеличением оттока кадров [8]. Тогда предприятие терпит убытки, которые возрастают с увеличением оттока кадров.

Прежде всего, это упущенная прибыль и падение производительности труда. Высокая текучесть снижает укомплектованность рабочих мест исполнителями, отвлекает от работы высококвалифицированных специалистов, которые вынуждены помогать новичкам, ухудшает морально-психологический климат в коллективе, что препятствует созданию команды, снижает производительность труда у тех, кто собирается уходить [4].

Коллектив предприятия по численному составу, уровню квалификации не является постоянной величиной, он все время изменяется: увольняются одни работники, принимаются другие. Для анализа (отражения) изменения численности и состава персонала используются различные показатели [5]: показатель среднесписочной численности работников, коэффициенты приема, выбытия, стабильности и текучести кадров:

1. Показатель среднесписочной численности работников (\bar{P}) определяется по формуле:

(1)

где $P_1, P_2, P_3 \dots P_{11}, P_{12}$ — численность работников по месяцам.

2. Коэффициент приема кадров (K_n) определяется отношением количества работников, принятых на предприятие за определенный период времени, к среднесписочной численности персонала за тот же период:

$$K_n = \frac{P_n}{\bar{P}} \cdot 100 \quad (2)$$

где P_n — численность принятых работников, чел.; \bar{P} — среднесписочная численность персонала, чел.

3. Коэффициент выбытия кадров (K_b) определяется отношением количества работников, уволенных по всем причинам за данный период времени, к среднесписочной численности работников за тот же период:

$$K_b = \frac{P_{ув}}{\bar{P}} \cdot 100 \quad (3)$$

где $P_{ув}$ — численность уволенных работников, чел.; \bar{P} — среднесписочная численность персонала, чел.

4. Коэффициент стабильности кадров (K_c) рекомендуется использовать при оценке уровня предприятия управления производством как на предприятии в целом, так и в отдельных подразделениях:

$$K_c = 1 - \frac{P_{ув}}{\bar{P} + P_n} \cdot 100, \quad K_c = \frac{1 - P_{ув}}{\bar{P} + P_n} \cdot 100 \quad (4)$$

где $P_{ув}$ — численность работников, уволившихся с предприятия по собственному желанию и из-за нарушения трудовой дисциплины за отчетный период, чел.; \bar{P} — среднесписочная численность работающих на данном предприятии в период, предшествующий отчетному, чел.; P_n — численность вновь принятых за отчетный период работников, чел.

5. Коэффициент текучести кадров (K_T) определяется делением численности работников предприятия (цеха, участка), выбывших или уволенных за данный период времени, на среднесписочную численность за тот же период:

$$K_T = \frac{P_{\text{ув}}}{\bar{P}} 100 \quad (5)$$

где $P_{\text{ув}}$ – численность выбывших или уволенных работников, чел.;

– среднесписочная численность персонала чел., [3]

Никифорова Л. предлагает следующий расчет коэффициента текучести, который равен отношению числа всех уволенных (как по собственному желанию, так и за нарушения трудовой дисциплины) к среднесписочному числу работников [4]:

$K_{\text{тек}} =$	$A + B$	*100% (6)
	C	

A – число уволенных по собственному желанию, чел.;

B – число уволенных за нарушения трудовой дисциплины, чел.;

C – среднесписочная численность за период, чел.

Формируя кадровый потенциал предприятия, необходимо выбрать золотую середину и стремиться к достижению обоснованного процента текучести кадров.

При этом степень обоснованности определяется:

- отраслевой спецификой;
- категорией персонала (линейный персонал отличается более высокой текучестью, чем административно-управленческий);
- сезонностью производства;
- конкурентоспособностью предприятия на рынке труда;
- территориальным расположением предприятия (например, для компаний в мегаполисах текучесть выше, чем для компаний, расположенных в небольших городах);

– индивидуальными особенностями предприятия (стилем управления, кадровой политикой, отношением к найму и увольнению персонала со стороны руководства).

Определяя свой нормальный уровень текучести, нужно учитывать множество факторов, анализировать статистику текучести персонала, ориентироваться на аналогичные показатели других компаний своего сектора рынка [4].

Текучесть кадров – это отношение количества работников, ушедших из предприятия, к среднесписочному числу работников. Число работников, ушедших из предприятия, складывается из сотрудников, уволившихся по собственному желанию (так называемая активная текучесть), и сотрудников, уволенных по инициативе администрации (так называемая пассивная текучесть).

Таким образом, текучесть кадров можно рассчитать по формуле:

$K_{тек} =$	$\frac{Ч_{усж} + Ч_{уиа}}{Ч_c}$	$* 100\% (7)$
-------------	---------------------------------	---------------

$Ч_{усж}$ – число работников, уволившихся по собственному желанию;

$Ч_{уиа}$ – число работников, уволенных по инициативе администрации;

$Ч_c$ – среднесписочное число работников.

При изучении текучести кадров большой интерес представляет измерение ее величины не только в целом по предприятию, но и по отдельным структурным подразделениям, группам работников.

Коэффициенты, характеризующие уровень текучести в отдельных подразделениях или группах работников, называются частными коэффициентами текучести. Методика исчисления частных коэффициентов текучести аналогична расчету общего показателя.

Отношение частного коэффициента текучести к общему по предприятию называется коэффициентом интенсивности текучести:

$K_{ит} =$	$K_{тч}$	(8)
------------	----------	-------

	$K_{тек}$	
--	-----------	--

где $K_{ит}$ – коэффициент интенсивности текучести,

$K_{тч}$ – частный коэффициент текучести.

Частный коэффициент показывает, во сколько раз текучесть работников исследуемой группы выше (ниже), чем в целом по предприятию. Расчет этого показателя имеет большое значение при изучении социальных, демографических, профессиональных и других особенностей текучести кадров [4].

Анализ научной литературы показал, что Беннетт Р. для расчета показателя текучести рабочей силы предлагает применять следующие формулы [1].

1. Коэффициент увольнений или потерь, который показывает число увольнений за период (как правило, за один год) в процентах от среднего числа занятых в тот же период:

$K_{ув} =$	Число увольнений за период	100% (9)
	Средняя численность персонала за период	

2. Индекс стабильности рабочей силы, который показывает долю работников, проработавших в предприятия как минимум в течение одного года. Он обычно рассчитывается следующим образом:

$I_{ст} =$	Численность работников, проработавших в течение как минимум одного года	* 100% (10)
	Число работников, принятых год назад	

3. Вариации индекса стабильности рабочей силы называются «дополнительным индексом текучести»:

$ДИ_{тек} =$	Численность работников, поступивших на работу и уволившихся в течение одного года	* 100% (11)
	Средняя численность персонала в течение одного года	

Дополнительный индекс текучести показывает текучесть работников, проработавших короткое время. Р. Беннетт предлагает и другой метод

исчисления текучести кадров – это изучение группы работников, набранных за определенный период (как правило, за три месяца) и учет скорости, с которой они покинули организацию.

Полезным применением порядка расчета кривой продолжительности работы является определение коэффициента полусрока продолжительности работы рабочих различных категорий найма.

Коэффициент полусрока продолжительности работы показывает, сколько проходит времени, прежде чем 50% работников определенной группы (выбранных по конкретному признаку), поступивших в организацию одновременно, покидают ее. Затем можно сопоставить этот показатель по разным отделам, возрастным группам и т. д. для определения «удерживающей силы» каждой группы работников [1].

Для того чтобы расчет текучести кадров дал максимум информации для принятия управленческих решений, необходимо накапливать данные по текучести персонала. Это позволит отслеживать тенденции в изменениях кадрового состава и прогнозировать вероятность возникновения кадровых проблем.

Свистунов В. и Тюленева М. говорят о следующих формах и видах текучести персонала: активной, пассивной, внутриорганизационной, внешней. В том случае, когда речь идет о движении рабочей силы, обусловленном неудовлетворенностью работника рабочим местом (условия труда, размеры компенсационного вознаграждения, содержание работы), принято говорить об активной форме текучести.

Текучесть, возникающую вследствие неудовлетворенности предприятия работником (несоблюдение трудовой дисциплины, неудовлетворительные результаты деятельности), принято относить к пассивной форме текучести персонала предприятия. Таким образом, активная и пассивная формы текучести различают причинами увольнения персонала предприятия.

При оценке текучести персонала предприятия принято выделять внутриорганизационную и внешнюю текучесть персонала.

Внутриорганизационная текучесть связана с трудовыми перемещениями работников внутри одной предприятия. Внешняя – характеризуется перемещениями персонала между различными организациями, отраслями и сферами экономики [6].

Величина видимого экономического ущерба от текучести персонала может быть определена через совокупность потерь, вызванных или обусловленных:

а) перерывами в работе; необходимостью обучения и переобучения новых работников;

б) снижением производительности труда у рабочих перед увольнением; недостаточным уровнем производительности и качества труда вновь принятых рабочих.

При анализе состояния дел с текучестью персонала применительно к конкретной предприятия важно учитывать не только специфику ее бизнеса и сложившиеся на рынке значения нормы текучести. В первую очередь следует принимать во внимание реализуемую организацией стратегию своего развития. При этом для предприятия в конкретный момент времени может сложиться значение нормы текучести, отличное от общепринятой величины, хотя разброс значений в каждой отдельной сфере бизнеса не должен быть значительным.

После определения количественной норма текучести, целесообразно определить значения естественной и излишней текучести. При этом следует учитывать, что естественная текучесть (ниже или равна значению нормы текучести) способствует своевременному обновлению коллектива и не требует особых мер со стороны руководства и кадровой службы, она является необходимой и полезной для предприятия. Излишняя текучесть вызывает значительные экономические потери, а также создает организационные, кадровые, технологические и психологические трудности в предприятия [7].

Важной составляющей общей величины экономического ущерба от текучести персонала являются затраты предприятия по проведению набора персонала в результате текучести [2].

Таким образом, в условиях рыночной экономики потребности предприятия в сотрудниках меняются вследствие различных причин. Подобные изменения не всегда означают увеличение или сохранение спроса на рабочую силу на постоянном уровне. Внедрение новых технологий, прекращение выпуска определенных видов продукции или оказания организацией услуг могут привести к сокращению спроса как на отдельные категории работников, так и на рабочую силу в целом.

Однако текучесть персонала является крайне болезненным процессом, как для увольняемых сотрудников, так и для самой предприятия.

Таким образом, текучесть персонала имеет как негативные, так и конструктивные последствия. Если анализировать процесс текучести более детально, то можно отметить, что последствия текучести зависят как от ее количественного размера, так и от качественного состава уволившихся / уволенных сотрудников предприятия. Последствия высокой текучести могут ощущаться на протяжении многих лет в виде демотивации оставшихся сотрудников, их недоверия к руководителям, снижением производительности труда и повышает уровень конфликта. Учитывая это, становится ясно, что управление высвобождением персонала представляет собой одну из важнейших функций управления персоналом и требует согласованных действий руководства предприятия и менеджеров по управлению персоналом. Естественно, что предприятие должно принять меры по приведению численности сотрудников в соответствие с ее реальными потребностями, то есть осуществить управление текучестью персонала. Для этого необходимо исследовать факторы, вызывающие текучесть персонала.

Литература

1. Беннетт Р. Коэффициенты расчета текучести кадров [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.elitarium.ru/2010/07/13>.
2. Григорьева И. Текучесть кадров [Электронный ресурс] // Режим доступа: www.bonsk.ru.

3. Коробейников О.П., Хавин Д.В., Ноздрин В.В. Экономика предприятия: учебное пособие. Нижний Новгород, 2003.

4. Никифорова Л. Анализируйте текучесть персонала, и вы много узнаете о компании // Кадровое дело. 2006. № 2.

5. Ребрин Ю. И. Основы экономики и управления производством. Таганрог: ТРТУ, 2012.

6. Романов В. Плюсы и минусы текучести кадров [Электронный ресурс] // Режим доступа: www.avantapersonnel.ru.

7. Свистунов В., Тюленева М. Современные подходы к оценке текучести персонала // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2009. № 6.

8. Скавитин А.В. Методические подходы к управлению текучестью кадров [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.aup.ru/articles/personal>.

© Бюллетень магистранта 2016 год №3