

Секция «Будущее сферы труда и социально-трудовых отношений: возможности и ограничения»

Текучесть кадров как проблема управления персоналом

Научный руководитель – Волохова Светлана Геннадьевна

Токарева Ангелина Дмитриевна

Студент (бакалавр)

Иркутский государственный университет, Факультет сервиса и рекламы, Иркутск,
Россия

E-mail: angelina-tokareva@bk.ru

Текучесть персонала является одной из распространённых проблем в сфере управления персоналом. Для организаций важно вести анализ текучности кадров, который может включать в себя подсчет коэффициента текучности, анализ причин увольнения и выявление проблем в системе управления персоналом.

Многие отечественные авторы определяют текучесть кадров, как уровень изменения состава работников организации вследствие увольнения сотрудников, как по инициативе работника, в связи с неудовлетворенностью рабочим местом, так и по инициативе работодателя, в связи с неудовлетворенностью данным работником [1, 2, 3].

К последствиям текучности кадров можно отнести: потерю производительности, снижение морального настроя сотрудников, ухудшение репутации организации и финансовые затраты [4].

Особого внимания требуют издержки, связанные с увольнением, к ним относятся затраты на размещение вакансии, на подбор сотрудника, на его обучение и адаптацию. В среднем на закрытие вакантного места в течение месяца организация тратит 26206 рублей.

Удобным способом систематизации информации об увольнениях является создание электронных таблиц, в которых фиксируются причины увольнений, структурное подразделение, затраты и коэффициент текучности. Обозначение причин увольнений помогает выявить актуальные проблемы, а фиксация структурного подразделения указывает на сферу деятельности, норма текучности в которой может различаться.

Данный подход был использован в работе отдела кадров медицинской коммерческой организации. В результате исследования выявлено, что за год было уволено 150 сотрудников, из них медицинский персонал - 72%, обслуживающий персонал - 17,5%, офисные сотрудники - 10,5%. При этом затраты на закрытие данных вакансий составили 3 930 900 рублей. Коэффициент текучности рассчитывался ежемесячно и за год, по организации в целом и по категориям работников. Коэффициент текучности кадров — это показатель, который определяет отношение уволенных сотрудников за отчетный период к среднесписочной численности персонала [5]. Коэффициент текучности за год составил: по организации - 50%, медицинского персонала - 36,1%, обслуживающего персонала - 8,6%, офисных работников - 5,3%.

Для анализа текучности также регистрировались причины увольнений, для выявления существующих проблем. Исследование показало, что 35% уволенных не устраивала зарплата, 20% уволены в связи с большим объемом работы, 15% из-за отсутствия мотивации, 6,6% были уволены в результате конфликта, 6% из-за неудобного графика работы, 3,3% не устраивала монотонность работы, остальные 14,1% увольнений произошли по причинам переезда, семейным обстоятельствам и по инициативе работодателя.

Стоит отметить, что работа по сокращению текучности кадров, базируется на конкурентоспособности организации на рынке труда, которая складывается из соотношения зарплаты

и объема работы, возможности обучения, системы мотивации, условий труда и иных факторов, влияющих на лояльность персонала и соискателей.

В конце 2019 года был проведен мониторинг заработных плат медицинских центров, в результате которого выявлено отклонение зарплат от среднерыночных. Это позволило внести изменения в систему оплаты труда и с 2020 года произошло увеличение должностных окладов: для медицинского персонала на 10%, для обслуживающего персонала на 8%, для офисных работников на 7%. В середине 2019 был изменен процесс подбора медицинского персонала. На данный момент на собеседовании проводится тестирование, которое помогает отсеять некомпетентных кандидатов. Если по итогам собеседования соискатель трудоустраивается, ему дается две недели на обучение, затем проводится аттестация для присвоения грейда, тем самым предоставляется возможность получать более высокую заработную плату.

Одним из аспектов системы мотивации является обучение сотрудников. Наибольшее число сотрудников составляет медицинский персонал, обязательным требованием к которому является повышение квалификации раз в 5 лет. В 2019 году в данную систему были внесены изменения, согласно которым сотруднику оплачивается обучение, но с условием, что он должен отработать в организации не менее полугода после прохождения обучения. В данном случае обучение работает и как мотивация, и как способ удержать сотрудника за счет обязательной отработки.

Для минимизации конфликтов сотрудников с руководством изменен процесс подбора, который предполагает проведение собеседований с участием руководителя, чтобы он мог оценить кандидата не только во время рабочего процесса, но и на собеседовании.

На 2020 год запланировано снижение текучести до 30%, что позволит сократить издержки на 1 370 450 рублей. Для этого предлагается провести оценку компетентности руководителей, а также оценку лояльности персонала, для выявления неявных проблем и потенциальных увольнений. Многие увольнения, связаны с некорректной системой найма, для оптимизации данного процесса необходимо разработать и ввести в действие положение о подборе персонала.

Работа над текучестью кадров требует постоянного контроля, необходимо проследить изменение коэффициента текучести и оценивать эффективность введения мероприятий по снижению текучести кадров. Таким образом можно постепенно проработать все сферы, которые связаны с текучестью кадров и устранить наиболее значимые проблемы.

Источники и литература

- 1) Кибанов А.Я. Управление персоналом организации /А.Я. Кибанов. – М.: ИНФРАМ, 2010. – 362с.
- 2) Краткий словарь экономиста [Электронный ресурс] : сайт. – URL: <http://economics.niv.ru/doc/dictionary/brief-economist/index.htm> (22.02.2021)
- 3) Текучесть кадров [Электронный ресурс] : сайт. – URL: http://www.balans.ru/ru/library/print/8/article_39.html (22.02.2021)
- 4) Текучесть кадров: что теряет компания вместе с уходом специалистов? [Электронный ресурс] : сайт. – URL: <https://www.e-xecutive.ru/career/hr-management/1809629-tekuchka-kadrov-chto-teryaet-kompaniya-vmeste-s-uhodom-spetsialistov> (22.02.2021)
- 5) Экономика и право: словарь-справочник [Электронный ресурс] : сайт. – URL: <http://economics.niv.ru/doc/dictionary/economy-and-law/index.htm> (19.02.2021)