

³ Основы логистики : учебник / Г.Г. Левкин, А. М. Попович - М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. - 166 с.

⁴ Логистика и управление цепями поставок : учебник для академического бакалавриата / под ред. В.В. Щербакова. - М.: Издательство Юрайт, 2017 - 54 с. - Серия : Бакалавр. Академический

⁵ Шепеленко Г.И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии. Ростов на Дону - Изд. центр "МарТ", 2007. - 306 с.

MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE PRODYCTION CYCLE

© 2019 Popkova Daria Evgenievna
Student
Samara State University of Economics
E-mail: popkova.darya.98@mail.ru

Keywords: production cycle, production process, organization of the production process, production capacity.

This article discusses the essence of the productions cycle of the enterprise, as well as ways, principles and methods for it's improvement.

УДК 331.552

Код РИНЦ 06.77.65

АНАЛИЗ ДВИЖЕНИЯ И ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

© 2019 Пудовкина Дарья Андреевна*
студент
Самарский государственный экономический университет
E-mail: pudovkinada@gmail.com

Ключевые слова: текучесть кадров, качество персонала, движение кадров, эффективность производства, квалификация рабочих.

В данной статье было изучено понятие текучести кадров, причину ее появления на предприятии, а также способы устранения на примере ООО "СЭС".

Кадровый состав играет важную роль в деятельности предприятия¹. Именно от персонала зависит эффективность производства, а точнее от его квалификации и их расстановки, что влияет на объем и темпы прироста вырабатываемой продукции, а также на

* Научный руководитель - **Симонова Марина Викторовна**, доктор экономических наук, профессор.

использование материально-технических средств. Однако сегодня, с быстро развивающейся экономикой, каждый руководитель уже сталкивался или же ему предстоит еще столкнуться с таким понятием, как "текучесть кадров". Уход ценных работников снижает трудовые активы предприятия. Ведь вместе с людьми уходят и сделанные в них инвестиции в виде расходов на их поиск, обучение и адаптацию. Так, например, постоянные кадры все время совершенствуются, осваивают смежные профессии и могут быстро находить выход из нестандартной ситуации. Стабильность человеческих ресурсов предприятия говорит о достаточном уровне оплаты труда и удовлетворенности работников условиями труда, трудовыми и социальными льготами. Именно поэтому частое и/или массовое увольнение сотрудников является показателем наличия какой-либо проблемы. Рассмотрим что же такое текучесть персонала как понятие.

Текучесть кадров - это такой вид движения трудовых ресурсов, под которым понимают перемещение сотрудников предприятия с одного рабочего места на другое (как внутри организации, так и вне ее).

Научно обоснованное определение термина "текучесть" приведено в работе Ю.Г. Одегова: "Текучесть представляет собой неорганизованное и неконтролируемое движение рабочей силы, обусловленное нарушением пропорциональности в системе конкурентоспособности внутреннего рынка, а именно, наступлением дисбаланса между корпоративной конкурентоспособностью персонала и конкурентоспособностью работника"².

Сегодня эта тема крайне беспокоит многих руководителей предприятий, так как на рынке труда заметна нехватка квалифицированных кадров, при этом существует большое количество вакансий, которые заставляют сотрудников задуматься о переходе в другую организацию.

Однако чем действительно неприятна текучесть кадров?

Стоит начать с того, что все процессы в организации планируются. Это относится ко всем сферам ее деятельности, то есть затрагивает и кадровое планирование, к которому относят прием, увольнения и другое. Если рассматривать только увольнения, то основным видом такого планирования являются увольнения в связи с истечением срока трудового договора, ликвидацией рабочего места, уходом на пенсию, призывом в армию и другие. Однако значительная часть увольнений - это увольнения по собственному желанию. Данный вид носит случайный характер и не может быть точно спланирован заранее, что приводит к потере времен и денежных средств на поиск новых подходящих кандидатур.

Именно поэтому текучесть кадров служит своеобразным индикатором экономического, социального и психологического состояния коллектива предприятия и организации в целом, и потому должна быть под особым вниманием со стороны руководителей.

К примеру, согласно данным опроса Всероссийского центра изучения общественного мнения (ВЦИОМ), проводимого ежегодно, треть россиян хотя бы раз меняла основное место работы за последние три года³. Это показывает готовность населения к смене организации, что с одной стороны имеет позитивный характер, однако с другой стороны возникает множество вопросов о том, почему так происходит.

Однако найти выход из данной ситуации возможно. Необходимо начать регулировать текучесть персонала. Именно этот фактор является определителем успеха,

устойчивости и стабильности развития организации. Таким образом, можно сказать, что сегодня одна из задач отдела по управлению персоналом - это регулирование текущей.

Будучи наемным работником, любой человек ожидает от работодателя удовлетворения своих потребностей как материальных, так и духовных. Если же этого не происходит, то работник начинает задумываться о смене места работы. Поэтому обязательной частью анализа численности работников является определение степени постоянства кадров, их сменяемости и текучести.

Для оценки движения кадров используются показатели, представленные в таблице 14.

Таблица 1

Основные показатели оценки движения кадров

Показатель	Обозначения
$K_{об-пр} = \frac{Ч_{пр}}{Ч_{ср.спис}} \cdot 100\%$	$K_{об-пр}$ - коэффициент оборота по приему; $Ч_{пр}$ - число принятых, чел.; $Ч_{ср.спис}$ - численность среднесписочная, чел.
$K_{об-ув} = \frac{Ч_{ув}}{Ч_{ср.спис}} \cdot 100\%$	$K_{об-ув}$ - коэффициент оборота по увольнению; $Ч_{ув}$ - число уволенных, чел.
$K_{об-общ} = \frac{Ч_{пр} + Ч_{ув}}{Ч_{ср.спис}} \cdot 100\%$	$K_{об-общ}$ - коэффициент общего оборота кадров
$K_{тек} = \frac{Ч_{ув-тек}}{Ч_{ср.спис}} \cdot 100\%$	$K_{тек}$ - коэффициент текучести кадров; $Ч_{ув-тек}$ - число уволенных по причине текучести кадров, чел.
$K_{см} = \frac{\min\{Ч_{пр}, Ч_{ув}\}}{Ч_{ср.спис}} \cdot 100\%$	$K_{см}$ - коэффициент сменяемости кадров определяется как отношение меньшей величины из числа принятых или уволенных из организации за анализируемый период к среднесписочной численности работников за тот же период
$K_{стаб} = \frac{Ч_{const-r} - Ч_{ув} - Ч_{пр}}{Ч_{ср.спис}} \cdot 100\%$ или $K_{стаб} = 100\% - K_{см}$	$K_{стаб}$ - коэффициент стабильности кадров рассчитывается как отношение доли работников со стажем работы на предприятии в пять или более лет к общему числу работающих; $Ч_{const-r}$ - численность постоянного списочного состава за весь год, чел.

После анализа необходимо понять причину увольнений персонала компании. Выделяют две группы ошибок действий руководства компании:⁵

1. Ошибки стратегии управления персоналом.
2. Ошибки стратегии подбора персонала.

Рассмотрим наиболее распространенные ошибки в стратегии управления персоналом.

1. Безразличие руководства. Одной из основных причин текучести кадров является безразличное отношение руководства к работникам. Происходит это из-за ошибочного мнения о том, что в любой момент времени можно с легкостью найти подходящих для

организации специалистов, поэтому если человеку не нравится работать в компании, то "мы никого не держим".

2. Уровень и справедливость оплаты труда. Неудовлетворенность сотрудников может быть связана не столько с величиной заработной платы, сколько с неадекватной оценкой результатов их труда, а также наличием разницы доходов у специалистов одной должности.

3. Отсутствие перспектив. Отсутствие перспектив карьерного роста и условий для обучения и повышения квалификации является еще одной из распространенных причин увольнения сотрудников.

Текучесть кадров провоцирует и сложившаяся стратегия подбора персонала. Можно выделить наиболее типичные ошибки, допускаемые на данном этапе:

1. Стихийный подбор. При поиске работников выделяется ошибочная логика: "хорошие" приживутся, "плохие" уйдут сами.

2. Неадекватная оценка качеств кандидата. Когда приоритет при собеседовании отдается не профессиональным требованиям, а основывается на внешности/личностных качествах.

3. Отсутствие информации или дезинформация кандидата. Во время собеседования соискатель должен получить полный объем информации об особенностях деятельности структурного подразделения, на работу в котором он претендует, а также о круге профессиональных обязанностей.

Рассмотрим текучесть кадров на примере реального предприятия.

ООО "Самара-Электро-Сервис" или сокращенно ООО "СЭС" начала свою деятельность 4 августа 1998 года в городе Отрадном, Самарской области. Основным видом деятельности предприятия является ремонт машин и оборудования.

Для более эффективной работы предприятия его решили ликвидировать путем реорганизации в форме присоединения к ООО "РН-Ремонт НПО" 10 декабря 2017 года⁶.

В таблице 2 представлен анализ движения кадров "СЭС" с 2015-2017 года.

Таблица 2

Анализ движения кадров

Показатель	2015 год	2016 год	2017 год
	Кол-во, чел.	Кол-во, чел.	Кол-во, чел.
Среднесписочная численность	397	389	381
Численность принятых работников	1	4	3
Численность уволенных работников	7	16	6
в том числе: по собственному желанию	6	15	6
за прогулы и другие нарушения трудовой дисциплины	1	1	0

Теперь, благодаря этим данным, можно рассчитать основные показатели оценки движения кадров в ООО "СЭС", представленных в таблице 3.

Таблица 3

Полученные основные показатели оценки движения кадров

Показатель	Значение		
	2015 год	2016 год	2017 год
Коэффициент оборота по приему	0,25%	1,03%	0,78%
Коэффициент оборота по увольнению	1,76%	4,11%	1,57%
Коэффициент общего оборота кадров	2,02%	5,14%	2,36%
Коэффициент сменяемости кадров	0,25%	1,03%	0,78%
Коэффициент стабильности кадров	99,75%	98,97%	99,22%
Коэффициент текучести кадров	1,76%	4,11%	1,57%

Таким образом, на основе таблицы 3 можно сделать вывод, что за исследуемый период среднее значение коэффициента текучести кадров составил 2,48%. Однако можно заметить, что в 2015 и 2017 годах текучесть составляла всего 1,76% и 1,57% соответственно, что является показателем ниже нормы для предприятия (среднее значение текучести варьируется от 3% до 5%). Это говорит нам о том, что организация перешла на стадию стабилизации, когда бизнесу необходимо развиваться дальше, а это невозможно из-за отсутствия сменяемости кадров. То есть сотрудники начинают перерастать свои позиции и потому не могут перейти на другие более высокие должности, так как они заняты. При этом из компании никто не уходит, так как чувствуют свою защищенность. В ООО "СЭС" это и является проблемой, так как рынок труда в городе Отрадном не может предложить специалистам определенных направленностей (инженерно-техническая, нефтеперерабатывающая и др.) другое место работы, организацию.

Рассмотрим основные недостатки в такой ситуации:

- 1) отсутствие источника новых идей;
- 2) отсутствие конкуренции внутри компании, что приводит к потере интереса у сотрудников инновациями в данной сфере, с помощью которых можно было бы достичь новых целей предприятия;
- 3) отсутствие интереса у сотрудников к повышению квалификации и развитию, так как они просто боятся потерять свое рабочее место⁷.

Специалисты отдела кадров и руководители подразделений ООО "СЭС" еще в 2014 году начали работу над изменением сложившегося положения в компании. Программа обновления персонала на первом этапе включала в себя работу с Отрадненским нефтяным техникумом. В нее вошли проведение семинаров и лекций со студентами, приглашение учащихся на практики и стажировки, так как большая часть студентов на этапе обучения не понимают сути своей будущей специальности, поэтому после выпуска они или совсем уходят из технической сферы, либо уезжают в другие города, так как не знают куда

устроиться. Таким образом, это помогло ООО "СЭС" получить новые идеи и оживить коллектив, показав им их возможных конкурентов.

В планах у руководителей была также идея об увеличении ответственности и усовершенствования должностных обязанностей сотрудников, чтобы действительно понять их потенциал, так как персонал не уходит из организации из-за простоты работы. Однако в конце 2017 года ООО "СЭС" стал частью ООО "РН-Ремонт НПО", частично изменив должностные обязанности сотрудников, что привело к сокращению неквалифицированного персонала.

В заключении хотелось бы заметить, что несмотря на часто встречающуюся проблему текучести, во многих организациях программы сохранения или же наоборот привлечения сотрудников присутствуют только на начальном уровне. В данной статье таким примером послужила ООО "СЭС", руководство которой приступило к разработке системы обновления персонала через техникум и его студентов, что привело к новым идеям и созданию кадрового резерва, состоящий из молодых специалистов.

¹ Управление персоналом в России: новые функции и новое в функциях / А.Я. Кибанов, Е.А. Митрофанова, Ю.В. Долженкова, С.П. Пугач, Ф.Б. Михайлов, И.А. Эсаулова, М.В. Симонова, Н.И. Шаталова, С.И. Сотникова, В.М. Свистунов, А.В. Кириллов, А.Л. Жуков, В.Г. Коновалова, И.Б. Дуракова - М.: Инфра-М, 2017 - 242.

² Экономика труда: учеб. пособие / В.А. Вайсбург. - М.: Издательство "Омега - Л", 2014. - 376, 69.

³ Кучин М.А. Как предотвратить текучесть кадров // Интеллектуальный потенциал XXI века: ступени познания -2014, 152.

⁴ Экономика и социология труда. Теория и практика: учебник для бакалавров/под ред. В.М. Масловой. - М.: Издательство Юрайт, 2017.- 419с.

⁵ Гусева А.В. Изучение основных причин текучести кадров в коммерческих организациях и методы предотвращения текучести кадров// Молодой ученый -2017, 360.

⁶ Лидия Долгополова Сделать слияние полезным. - Отрадный: Рабочая трибуна, 2017. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.otradny24.ru/news/494/element/28359/> (дата обращения: 01.03.2019).

⁷ Куда вы потекли? - Бизнес журнал: Жажда. [Электронный ресурс]. URL: <https://zhazhda.biz/base/otsutstvie-tekuchesti-kadrov> (дата обращения: 01.03.2019).

ANALYSIS OF MOVEMENT AND TURNOVER OF STAFF AT AN ENTERPRISE

© 2019 Daria Andreevna Pudovkina
Student

Samara State University of Economics
E-mail: pudovkinada@gmail.com

Keywords: quality of personnel, efficiency of personnel, qualification of workers.

In the article has been studied the concept of staff turnover, as well as search methods on the example of LLC "SES".