

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра Менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
(БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ)

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ РАБОТЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ
ТЕКУЧЕСТЬЮ И ЗАКРЕПЛЕНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ
«ООО КРАСНОАРМЕЙСКОЕ АТП»)**

студентки 5 курса 542 группы
направления 38.03.03 «Управление персоналом»,
профиль подготовки «Управление персоналом организации»
экономического факультета

Исмаилова Валерия Владимировна

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент СГУ

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

И.В.Стазаева

подпись, дата

Зав. кафедрой

к.э.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

Л.И.Дорофеева

подпись, дата

Саратов 2020

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность этой темы заключается в том, что на сегодняшний день текучесть кадров является одной из основных проблем любого бизнеса, поскольку она влечет за собой снижение показателей производства, эффективности и, как следствие, значительных финансовых потерь. По экспертным оценкам, увеличение текучести кадров является актуальной проблемой как минимум для 70% средних и крупных компаний в России.оборот персонала является одной из частей общего движения трудовых ресурсов в экономике.

Актуальность темы заключается в том, что в динамичной развивающейся мире молодых специалистов, кроме того данная тема мало изучена. А именно управление текучестью кадров позволяет организации: строить долгосрочные планы развития бизнеса, направлять средства в развитие персонала; минимизировать издержки и негативное воздействие нежелательных и незапланированных увольнений.

В настоящее время одной из серьезных и актуальных проблем, стоящих перед компаниями, является значительный уровень текучести персонала. Излишняя текучесть вызывает значительные экономические потери, а также создает организационные, кадровые, технологические и психологические трудности, негативно влияет на моральное состояние оставшихся работников, на их трудовую мотивацию и преданность организации. Поэтому мониторинг текучести очень важен для предприятия.

Предметом исследования является текучесть персонала организации.

Целью представленного исследования является изучение проблемы текучести кадров и нахождение путей ее снижения на примере предприятия ООО «Красноармейское АТП»

Задачи исследования:

- 1) выявить факторы и причины, вызывающие текучесть персонала;
- 2) разработать мероприятия по снижению текучести кадров.

Решению вопросов управления текучестью кадров посвящены труды таких отечественных и зарубежных авторов, как Абдурахманов К.Х., Беннет Р., Волкова И.А., Гоулер Р., Кибанов А.Я., Кондакова, А.А., Котова Л.Р., Никифорова Л., Одегов Ю.Г., Сувалова Т.В. [11], Черноусова В.В., Шилинскайте И.А., Якуба В.

Гипотезы: чтобы снизить текучесть специалистов необходимо совершенствование процесса отбора молодых специалистов;
совершенствование процесса адаптации молодых специалистов
совершенствование процессов управления карьерным ростом специалистов;
совершенствование системы мотивации и предлагаемого предприятием социального пакета.

ОСНОВНАЯ ЧАСТЬ

Текучесть кадров представляет собой добровольное официальное увольнение наемного сотрудника из одной фирмы с последующим устройством его в другую организацию, обычно на ту же должность или выше. Также текучестью кадров можно назвать движение сотрудников, на основании неудовлетворенности персонала занимаемой должности, или же наоборот компания недовольна сотрудником. Рассматривая тему текучесть кадров, стоит выделить самые основные ее виды:

- Внутриорганизационная – это кадровые перестановки внутри компании.

- Внешняя – перемещения специалистов происходят между независимыми организациями, отраслями или сферами деятельности.

Текучесть может быть:

- внутриорганизационная, связанная с трудовыми перемещениями внутри организации;

- внешняя – между организациями.

Выделяют естественную и излишнюю текучесть кадров. Естественная текучесть (его коэффициент составляет 3–5 % в год) способствует своевременному обновлению коллектива и, в свою очередь, не требует специальных мер со стороны руководства или кадровой службы. Излишняя текучесть кадров отрицательно отражается на моральном состоянии оставшихся работников. У них пропадает трудовая мотивация и преданность к организации.

- Физическая – уход сотрудников по собственному желанию из компании по различным причинам.

– Психологическая – это скрытый вид текучести кадров, когда физически сотрудник числится в компании, но фактически не участвует в организационной деятельности.

Текучесть кадров может иметь как положительные, так и отрицательные последствия. К отрицательным последствиям можно отнести потери сотрудников организации, приводящие к перерывам в работе, неравномерности распределения нагрузки на оставшихся работников, снижению производительности, мотивации труда, лояльности к организации, ухудшению социально-психологического климата, снижению качества трудовых ресурсов в целом; экономические потери организации – невыполнение заданного объема работ, уменьшение количества выпускаемой продукции, увеличение расходов, в том числе возникновение дополнительных затрат на поиск, подбор, адаптацию, обучение или переобучение, последующее развитие вновь принятых работников. В то же время текучесть кадров может иметь и положительные последствия, такие как возможность перераспределения рабочей силы, перемещения и продвижения работников вследствие повышения уровня их квалификации, технологического обновления производства, а также недопущение возникновения явления «застойности» трудового коллектива.

Управление текучестью кадров подразумевает на первом этапе работы с кадрами организации, анализ состава работающего персонала. Анализ текучести кадров позволит руководителю получить необходимую информацию о персонале (квалификационная, половозрастная, национальная структура, удельный вес рабочих, служащих и т.п.), с помощью, которой возможно разработать оперативный план работы с кадрами и эффективную кадровую политику. Необходимость изучения состава и структуры кадров организации раскрывает потенциал работников, возможность их рациональной расстановки и использование в процессе трудовой деятельности.

Для эффективного управление текучестью персонала применяются 4 основных инструмента:

- 1) мониторинг значения коэффициента текучести кадров;
- 2) разработка, внедрения и совершенствование системы управление персоналом предприятия (т.е. подбор, адаптацию, обучение, развитие и мотивацию сотрудников);
- 3) анализ результатов кадровой политики и пересмотр неэффективных инструментов управление персоналом;
- 4) формирование комфортной среды для персонала, которая способствует раскрытию и развитию их навыков и умений.

Анализ текучести кадров проводился на примере ООО «Красноармейское АТП».

Численность персонала в ООО «Красноармейское АТП» за последние годы сократилась. В 2015 году на предприятии работало 79 человек, в 2016 общая численность персонала уменьшилась. Таким образом, в 2016 на предприятии работало 67 человек. В 2017 году ситуация также изменилась, число работников предприятия уменьшилось по сравнению с 2016 годом на 16 человек, что составило 51 человек, тот же состав и в 2018 году. Данные изменения связаны с сокращением штата.

Высокая доля текучести персонала связана с несколькими причинами.

Во-первых, работа на автотранспортном предприятии требует больших физических затрат, многие сотрудники не выдерживают высокой нагрузки и увольняются, после нескольких лет работы.

Во-вторых, большинство сотрудников предприятия находятся в возрастных рамках старше 50 лет, и после того, как они вступают в пенсионный возраст, они высвобождаются.

В-третьих, как выше уже было отмечено, численность персонала уменьшилась из-за сокращения штата.

Среди недостатков работы специалиста по кадрам ООО «Красноармейское АТП» стоит отнести то, что информация по причинам текучести не собирается и не анализируется.

В ООО «Красноармейское АТП» идет старение персонала, политика специалиста по кадрам направлена на привлечение молодых специалистов и увольнение работников пенсионного возраста. Как показало проведенное исследование, данное направление действий без совершенствования мероприятий по закреплению кадров не эффективно. Средний возраст работников предприятия в результате таких мероприятий уменьшается, но коэффициент текучести кадров среди сотрудников с высшим образованием до 30 лет неуклонно растет и составляет свыше 67 %.

В большинстве случаев получение работником предприятия высшего образования, повышения квалификации на размере заработной платы на сегодняшний день не отражается.

На рынке труда существует сближение в оплате труда работников физического и умственного труда, высокой и низкой квалификации, что противоречит принципу распределения материальных благ в соответствии с количеством и качеством затраченного труда.

Проанализировав причины текучести персонала в организации и эффективность использования персонала, мы предложили мероприятия для снижения уровня текучести в компании.

Во-первых, на предприятии необходимо разработать и внедрить систему наставничества. Во-вторых, усовершенствовать ту анкету выбывающих сотрудников, которая имеется на сегодняшний день в ООО «Красноармейское АТП».

Разработка и внедрение системы наставничества необходима для того чтобы помочь «новичку» приспособиться на новом месте работы, привыкнуть к коллективу, обстановке, адаптироваться под организационную структуру, освоить поставленные задачи.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Для современного предприятия очень важен расчет текучести кадров. Он дает достоверную информацию для принятия управленческих решений, в результате аккумуляции данных по текучести персонала, анализируются тенденции в изменениях кадрового состава и предсказывается вероятность возникновения кадровых проблем.

Основными причинами текучести кадров могут быть: неконкурентоспособная система оплаты труда персонала, неэффективная система подбора и адаптации персонала, неудовлетворительные условия труда на предприятии, отсутствие повышения квалификации и карьерного роста, плохая организация труда и менеджмента в целом в организации, проблемные отношения подчиненных с руководителем, неблагоприятный социально – психологический климат, отрицательный имидж и плохая репутация организации.

Текучесть кадров может иметь негативные и конструктивные последствия, которые зависят как от ее количественного размера, так и от качественного состава уволившихся / уволенных сотрудников организации. Основная цель управления текучестью кадров заключается в оптимизации ее уровня.

Вся деятельность по управлению текучестью кадров в рамках общего управления персоналом включает в себя следующие этапы: а) определение уровня текучести кадров; б) определение уровень экономических потерь, вызванных текучестью кадров; в) определение причин текучести кадров; г) определение системы мероприятий, направленных на нормализацию процесса высвобождения рабочей силы, совершенствования процедуры увольнения, преодоление излишнего уровня текучести; д) определение эффекта от осуществления разработанных мер, совершенствование процедуры увольнения, преодоление излишнего уровня текучести.

Итак, по результатам анализа текучести персонала ООО «Красноармейское АТП» было выявлено, что в ООО «Красноармейское АТП» средний показатель текучести кадров – 31% и он повысился в организации в 2018 году значительно.

Большинство сотрудников выбыло по собственному желанию, а так же большой показатель выбытия за нарушение трудовой дисциплины. По результатам опроса на определение особенностей управления текучестью кадров было выявлено, что в организации управление текучестью кадров не проводится, либо уделяется этому мало внимания. В организации из всех этапов, которые предполагает управление текучестью кадров, они не используются.

По результатам анализа были выявлены следующие проблемы существующие в ООО «Красноармейское АТП»:

1. Повышенный уровень текучести кадров;
2. Неудовлетворенность уровнем заработной платы;
3. Неудовлетворенность условиями труда;
4. Низкий уровень дисциплины.

Разработанные мероприятия предполагают минимизацию текучести персонала на предприятии, повышение производительности труда, снижение коэффициента абсентеизма. Разработанные мероприятия имеют социально - экономическую эффективность и рекомендованы для внедрения