

**УПРАВЛЕНИЕ МОТИВАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА  
ДЛЯ СНИЖЕНИЯ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ**  
**Staff motivation management for reducing staff turnover at the enterprise**

А. Басова, студент

Н. Б. Фатеева, старший преподаватель

Л. Н. Петрова, старший преподаватель

Уральский государственный аграрный университет

(Екатеринбург, ул. Карла Либкнехта, 42)

*Рецензент:* А. В. Ручкин, доцент, кандидат социологических наук,  
доцент кафедры менеджмента и экономической теории

**Аннотация**

В статье рассмотрены теоретические основы мотивации и текучести кадров, а также представлены параметры, с помощью которых можно сократить текучесть кадров на любом предприятии.

**Ключевые слова:** мотивация, персонал, управление персоналом, анализ, оценка, текучесть кадров, отток персонала.

**Summary**

The article discusses the theoretical foundations of motivation and staff turnover, and also presents the parameters by which it is possible to reduce staff turnover at any enterprise.

**Keywords:** motivation, personnel, personnel management, analysis, evaluation, staff turnover, staff outflow.

Кадры на современном предприятии являются самым главным ресурсом, так как именно с помощью человека возможно выстроить качественную работу всего предприятия. Поэтому предельно важно подбирать персонал таким образом, чтобы отток был минимальным, чтобы работодатель и работник сошлись по всем параметрам, им было комфортно работать вместе.

Под текучестью кадров понимается как раз отток кадров в связи с неудовлетворенностью сотрудника различными параметрами на своем рабочем месте или же с недовольством работодателя качеством выполняемой работой. Факторов, которые влияют на отток множество, в данной статье мы рассмотрим, каким образом, можно сократить возможность возникновения данных факторов.

С одной стороны, текучесть персонала служит фактором естественного развития организации, механизмом адаптации ее персонала к социально-экономическим, организационно-экономическим и социально-психологическим условиям рыночной экономики. С другой, в условиях повышенной нестабильности факторов среды и их неопределенности во времени, текучесть персонала на большинстве отечественных предприятий стала неуправляемой: на лицо большой отток персонала. Это является свидетельством социально-экономической нерациональности и ущербности существующей модели управления человеческими ресурсами в организации [1, с. 15].

Как правило, анализом текучести кадров занимается кадровая служба на предприятии.

Отдел кадров или кадровая служба - это структура в организации, которая занимается управлением персоналом. Кадровая служба является не только функциональной единицей, это еще и лицо компании, так как именно в отделе кадров любой соискатель начинает знакомиться с организацией.

Цель кадровой службы - это способствование достижению целей предприятия (организации) путем обеспечения предприятия необходимыми кадрами и эффективного использования потенциала работников.

Основная задача отдела кадров - правильно учитывать работу сотрудников, определять количество рабочих, выходных и больничных дней для расчета зарплаты, отпусков и подачи сведений в бухгалтерию организации.

Оценка кадрового потенциала является одной из функций кадровой службы - подразделения по работе с персоналом. Руководители соответствующих подразделений организуют управление формированием, использованием и развитием персонала предприятия на основе максимальной реализации трудового потенциала каждого работника.

Основная функция кадровой службы на предприятии, которая влияет на текучесть кадров – это подбор персонала. К основным функциям кадровой службы на предприятии также относятся:

- определение потребности организации в кадрах и подбор персонала совместно с руководителями подразделений;
- анализ текучести кадров, поиск методов борьбы с высоким уровнем текучести;
- внедрение систем мотивации труда;
- подготовка штатного расписания предприятия;
- оформление личных дел сотрудников, выдача по требованию работников справок и копий документов;
- проведение операций с трудовыми книжками (прием, выдача, заполнение и хранение документов);
- ведение учета отпусков, составление графиков и оформление отпусков в соответствии с действующим трудовым законодательством;
- организация аттестаций сотрудников;
- подготовка планов повышения квалификации сотрудников [3, с.54]

Для сокращения текучести кадров можно выделить следующие параметры, которые может использовать руководитель:

- вкладывать в обучение и развитие персонала;
- стимулировать карьерный рост сотрудников;
- оплата премий для лучших сотрудников, чтобы была возможность зарабатывать;
- наладить систему обратной связи, чтобы сотрудник и руководитель могли качественно коммуницировать;
- дать сотруднику ощущение его ценности, чтобы он чувствовал себя значимым для предприятия в целом;
- выполнять обещания по всем договоренностям (оплата труда, предоставление отгула и т.д.);
- создать систему наставничества, чтобы опытные сотрудники помогали новичкам;
- дать возможность выбора карьерного роста не только вертикально, но и горизонтально, так как если человек почувствовал, что находится не на своем месте, у него всегда есть возможность сменить сферу деятельности не увольняясь;

– поддерживать корпоративный дух для ощущения команды на работе (тренинги по сплочению, корпоративы, выезды на природу).

Подробное изучение текучести кадров осуществляется с помощью специальных обследований в двух направлениях. Высокая текучесть кадров целиком и полностью зависит от руководителя той или иной организации, то есть при соблюдении некоторых факторов, текучесть можно минимизировать даже на начальном этапе создания рабочих мест. Для этого необходимо обеспечить комфортные условия труда для персонала, обеспечить мотивацию труда, возможность карьерного роста и уверенность в завтрашнем дне.

1) для создания общего портрета увольняющихся (на основе сведений о поле, возрасте, семейном положении, числе детей, общем и профессиональном образовании, стаже, тарифном разряде, инвалидности, заработной плате за последние несколько месяцев);

2) для изучения причин ухода, в качестве которых могут выступать неиспользование по специальности, неудовлетворенность работой, условиями и режимом труда, заработком, невозможность учиться, плохие отношения с администрацией и с коллегами, рождение ребенка, отсутствие мест в детских учреждениях, длительные поездки. В крупных организациях данные о текучести целесообразно анализировать по профессиям, подразделениям, должностям, причинам, возрастным группам уволившихся. Углубленный анализ можно проводить раз в год, а количественную оценку по подразделениям – ежемесячно. Это позволяет уточнить причины и своевременно предусмотреть мероприятия по закреплению кадров [4, с. 129].

Поэтапно приведение уровня текучести к приемлемому значению можно представить в частности через возможность планирования предстоящих увольнений, увязки процессов увольнения с процессами найма, помощи увольняемым работникам. Для решения этих и других вопросов необходимо исходить из конкретной ситуации на предприятии [2, с.86]

Для руководителей любого предприятия выгодно сокращение или отсутствие затрат на управление текучестью кадров, управление персоналом в целом.

Система сокращения текучести кадров подразумевает:

- более тщательный отбор сотрудников при приеме на работу;
- качественную адаптацию нового сотрудника;
- интересное обучение;
- тщательный анализ увольнений (на каком этапе, при каком стаже);
- работу над ошибками при приеме и адаптации сотрудников.

Даже благодаря этим факторам, а точнее благодаря более тщательному вниманию со стороны руководства этим моментам – кадровая служба предприятия уменьшит количество своей работы по приему и увольнению сотрудников, оставляя больше времени на остальную документационную деятельность.

Также одним из вариантов сокращения текучести кадров может являться аутсорсинг, предприятие может выделить определенную нишу сотрудников – которых сможет заменить стороннее агентство, кроме интеллектуальной работы, можно передать полностью или частично производство продукции, что помимо текучести кадров позволяет сэкономить средства на обслуживании мощностей.

Таким образом, текучесть кадров одна из основных проблем предприятия в управлении персоналом, так как всегда существует человеческий фактор и ошибок очень трудно избежать, и сократить текучесть до нуля – невозможно, но вполне реально обратить внимания на слабые стороны менеджмента и минимизировать потери от текучести.

## Библиографический список

1. *Иванникова Н. Н.* Управление персоналом: шпаргалка / Н. Н. Иванникова, А. Н. Кошелева. 2-е изд. Саратов: Научная книга, 2020. 32 с.
2. *Кафидов В. В.* Методы принятия решений в области управления персоналом и человеческими ресурсами=Decision-making methods in personnel and human resources management. М.: Креативная экономика, 2019. 134 с.
3. *Нестеренко М. В.* Прогнозирование увольнений работников организации на основе информации в корпоративной системе. Иркутск: Иркутский национальный исследовательский технический университет, 2020. 124 с.
4. Управление персоналом: учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк ; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. 4-е изд., стер. М.: Дашков и К°, 2020. 280 с.
5. Управление персоналом: учебное пособие / М. С. Гусарова, И. Г. Решетникова, А. В. Копытова, Е. Л. Чижевская. Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2019. 212 с.
6. *Ханипова А. П., Фатеева Н. Б., Петрова Л. Н.* Цифровизация HR для удовлетворения потребностей сотрудников организации // Агропромышленный комплекс: стратегия развития: материалы Международной научно-практической конференции «От инерции к развитию: научно-инновационное обеспечение сельского хозяйства», посвященной 80-летию Уральского государственного аграрного университета. Екатеринбург, 2020. С. 457-462.