

**АНАЛИЗ «ИНДЕКСА КРУТЯЩИХСЯ ДВЕРЕЙ»
(НА ПРИМЕРЕ ФИЛИАЛА «ИННОВАЦИОННЫЙ ЦЕНТР ЭНЕРГОСЕРВИС»)**

Михайлова А.В.¹, Попова Л.Н.¹

¹ *ФАГОУ ВПО «Северо-Восточный федеральный университет им. М.К. Аммосова», Якутск, Россия (677027, Якутск, пр. Ленина 1, 507 каб.), e-mail: mikanya23@mail.ru*

Статья посвящена анализу «индекса крутящихся дверей» в системе управления персоналом. Текучесть персонала – это одна из ключевых и болезненных проблем любой организации, показатель социальной эффективности. В работе анализируются причины социальной неэффективности организации, даются рекомендации по формированию позитивного имиджа, развитию индивидуальности сотрудников, повышению показателя удовлетворенности трудом, а также развитию организационной культуры и структуры организации. Авторами проведен анализ организации, системы управления персоналом, проведено исследование, включающее анкетирование 20 работников производственных подразделений организации, расчет коэффициентов трудовых показателей (выбытия, текучести и приема). В исследовании сделан вывод о том, что «индекс крутящихся дверей» должен быть индикатором руководителя организации, поскольку рост данного индекса наносит высокий экономический и социальный ущерб организации.

Ключевые слова: организация, управление персоналом, текучесть, коэффициенты трудовых показателей, социальная эффективность

**THE ANALYSIS OF «THE INDEX OF THE TURNING DOORS»
(ON THE EXAMPLE OF BRANCH «THE INNOVATIVE CENTER POWER SERVICE»)**

Mikhaylova A.V.¹, Popova L.N.¹

¹ *FAGOU VPO "Northeast federal university of M. K. Ammosov", Yakutsk, Russia (677027, Yakutsk, Lenin Ave. 1, 507 incorporated banks.), e-mail: mikanya23@mail.ru*

Article is devoted to the analysis of «an index of the turning doors» in a personnel management system. The fluidity of the personnel is one of key and painful problems of any organization, indicators of social efficiency. In work the reasons of a social inefficiency of the organization are analyzed, recommendations about formation of positive image, development of identity of employees, increases of an indicator of satisfaction with work, and also developments of organizational culture and structure of the organization are made. Authors carried out the analysis of the organization, a personnel management system, the research including questioning of 20 workers the protizvodstvennykh of divisions of the organization, calculation of coefficients of labor indicators is conducted (leavings, the fluidity and reception). In research the conclusion that "the index of the turning doors" has to be litmus indicators of the head of the organization as growth of this index causes high economic and social damage to the organization is drawn.

Keywords: organization, human resource management, fluidity, coefficients of labor indicators, social efficiency

Актуальность темы

Текучесть персонала, или «индекс крутящихся дверей», – это острая, болезненная проблема любой организации, в результате которой снижается экономическая и социальная эффективность организации. Высокая текучесть кадров влияет на экономические показатели эффективности, на производительность труда, на корпоративный дух, на имидж, устойчивость и в целом на развитие организации.

Цель статьи — проанализировать индекс крутящихся дверей на примере производственного предприятия и разработать рекомендации по совершенствованию процесса удовлетворенности трудом. Объектом исследования выступает производственный персонал филиала «Инновационный Центр ЭнергоСервис» ГУП «ЖКХ РС(Я)». Предмет исследования:

текучесть производственного персонала в филиале «Инновационный Центр ЭнергоСервис» ГУП «ЖКХ РС(Я)». Информационной базой исследования послужили: кадровая документация филиала «Инновационный Центр ЭнергоСервис» ГУП «ЖКХ РС(Я)» и материалы, опубликованные в научной литературе, научно-популярных изданиях, периодической печати и электронных ресурсах.

Проблемы удержания персонала, текучести кадров рассматривались многими зарубежными и российскими учеными и практиками. Теоретические аспекты текучести персонала рассмотрены в научных трудах, посвященных удовлетворенности трудом, мотивации, эффективному развитию персонала таких зарубежных авторов, как М. Армстронг, Г. Беккер, С.Л. Брю, П. Дракер, К. Дэвис, К. Макконелл, Э. Мэйо, П. Самуэльсон, Р.С. Смит, С. Фишер, Г. Шмидт, Т. Шульц. Среди отечественных ученых, заложивших теоретико-методологические и прикладные основы формирования и развития трудовых ресурсов организации, следует выделить В.В. Адамчука, Е.Г. Антосенкова, Е.В. Белкина, Т.К. Блохину, Л.П. Владимирову, Н.А. Волгина, Б.М. Генкина, Т.Б. Журавлеву, А.Ф. Зубкову, Е.И. Капустина, Е.Д. Катульского, А.Я. Кибанова, Ю.П. Кокина, Р.П. Колосову, Н.В. Кочкину, В.В. Куликова, Н.К. Кульбовскую, И.Е. Лысенкова, Е.Г. Мамытова, Н.К. Маусова, А.А. Никифорову, А.А. Разумова, Т.О. Разумову, Р.А. Яковлева.

Как отмечает профессор П.Э. Шлендер: «Текучесть персонала, “индекс крутящихся дверей” — результат взаимодействия экономических, социальных, психологических, демографических и других факторов. Имея общую природу, они различаются между собой структурой мотивов, степенью информированности о новом месте работы, величиной перерыва в работе в связи с переходом одного рабочего места на другое и, в конечном счете, разной степенью удовлетворенностью работников новым рабочим местом» [8, с. 188].

Мы согласимся с мнением профессора социологии Лондонского университета Роджера Беннетта, отраженным в статье Н.Н. Опариной, что действительно «текучесть персонала в теории управления обусловлена неудовлетворенностью работника рабочим местом или неудовлетворенностью организации конкретным работником» [5, с. 55].

На наш взгляд, текучесть персонала (как явная, так и латентная) отражается на укомплектованности рабочих мест, на увеличении времени «вработываемости», на неэффективности деятельности сотрудников, на морально-психологическом климате, на активности тех, кто собирается уходить, что в результате влечет экономические потери и устойчивость. В своей статье исследователи А.В. Михайлова, Л.Г. Новгородова отмечают, что «классификация статей экономического ущерба от текучести рабочих кадров весьма условна и может быть в самом общем виде, разделена на прямые и косвенные потери. К прямым экономическим потерям принято относить перерывы в работе увольняющихся, снижение

выработки перед уходом и после выхода на новое место работы, затраты на переподготовку в связи с переменной профессии. К косвенным экономическим потерям предприятия от текучести рабочих кадров следует относить потери от брака продукции, изготовленной вновь принятыми работниками, временные простои оборудования и рабочих мест, расходы по организации приема и увольнения рабочих кадров и др.» [3, с. 266].

О.П. Коробейников, Д.В. Хавин и В.В. Ноздрин для анализа индекса крутящихся дверей предлагают использовать следующие показатели, отраженные в формулах 1–3 [1, с. 64]: 1. Коэффициент приема кадров ($K_{\text{п}}$) определяется отношением количества работников, принятых на предприятие за определенный период времени, к среднесписочной численности персонала за тот же период:

$$K_{\text{п}} = \frac{P_{\text{п}}}{\bar{P}} \cdot 100, \quad (1)$$

где $P_{\text{п}}$ — численность принятых работников, человек;

\bar{P} — среднесписочная численность персонала, человек.

2. Коэффициент выбытия кадров ($K_{\text{в}}$) определяется отношением количества работников, уволенных по всем причинам за данный период времени, к среднесписочной численности работников за тот же период:

$$K_{\text{в}} = \frac{P_{\text{ув}}}{\bar{P}} \cdot 100, \quad (2)$$

где $P_{\text{ув}}$ — численность уволенных работников, человек;

\bar{P} — среднесписочная численность персонала, человек.

3. Коэффициент текучести персонала ($K_{\text{т}}$) определяется делением численности работников предприятия (цеха, участка), выбывших или уволенных за данный период времени, на среднесписочную численность за тот же период:

$$K_{\text{т}} = \frac{P_{\text{ув}}}{\bar{P}} \cdot 100, \quad (3)$$

где $P_{\text{ув}}$ — численность выбывших или уволенных работников, человек;

\bar{P} — среднесписочная численность персонала, человек.

Исследователи (А.Я. Кибанов, В.Г. Макушина, В.И. Маслов, Г.Э. Слезингер, А.В. Михайлова, Л.Н. Попова и др.) выделяют следующие причины движения рабочей силы:

- 1) вступление в трудоспособный возраст и уход на пенсию;
- 2) призыв в армию и окончание военной службы;
- 3) перемена местожительства, трудоустройство вблизи от места проживания;
- 4) получение профессионального образования и трудоустройство по специальности;

5) неудовлетворенность уровнем оплаты труда, условиями труда (режимом работы, тяжелыми условиями, сложными отношениями в коллективе);

б) окончание срока договора и др.

Мы считаем также необходимым выделить новые причины увольнения — в связи с ликвидацией предприятий, сокращением численности в связи со спадом производства. Увольнение по этим причинам в отдельных отраслях экономики достигает значительных размеров. Анализируя показатели коэффициента текучести персонала и сопоставляя его с другими показателями эффективности работы организации, можно не только диагностировать проблемы по всем направлениям деятельности управления персоналом, но и принимать наиболее эффективные управленческие решения.

Текучесть и ее влияние на деятельность организации А.В. Скавитин предлагает рассматривать с точки зрения естественного и повышенного уровня [7], а исследователь Л. Никифорова — с количественной и качественной стороны [4, с. 39].

Мы уверены, что при анализе состояния дел с текучестью персонала применительно к конкретной организации 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 организации 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.

Мы согласны с авторами статьи А.В. Михайловой, Л. Анахиной в отношении того, что «расходы на содержание персонала – это расходы, которые предприятие платит за работу. Они выступают в виде выплаты денежных вознаграждений, дополнительных расходов на содержание персонала, осуществляемых в соответствии с действующими законами и тарифными соглашениями, или добровольных социальных услуг предприятия» [2, с. 69].

Филиал «Инновационный Центр ЭнергоСервис» ГУП «Жилищно-коммунальное хозяйство Республики Саха (Якутия)» создан в 2012 г. на основании постановления Правительства Республики Саха (Якутия) от 18 января 2003 г. № 19, в соответствии со ст. 55, 113 Гражданского кодекса Российской Федерации и ст. 5 Федерального закона от 14 ноября 2002 г. № 161-ФЗ «Об унитарных предприятиях», является обособленным структурным подразделением ГУП «Жилищно-коммунальное хозяйство Республика Саха (Якутия)». Основная деятельность филиала – изготовление, модернизация, ремонт насосного, горелочного и котлового оборудования с выдачей режимных карт и проведением пусконаладочных работ. Организация также ориентирована на получение дополнительной прибыли от работ в других отраслях.

На 01.06.2015 г. на обслуживании предприятия ГУП «Жилищно-коммунальное хозяйство Республика Саха (Якутия)» находится 802 котельных, 1478 км тепловых сетей, 373 км водопроводных сетей, 74 км канализационных сетей. Предприятие предоставляет коммунальные услуги на территории 28 муниципальных районов и в 389 населенных пунктах. Обслуживает 21,6% населения республики, проживающего в отапливаемом жилищном фонде [6].

На 01.01.2015 г. среднесписочная численность работников филиала «Инновационный Центр ЭнергоСервис» ГУП ЖКХ РС(Я) составляет 88 человек. Анализ структуры персонала представлен на рисунке 1. Наибольший удельный вес занимают ремонтно-механический цех (36%), служба наладки горения и аппарат управления (по 9%).

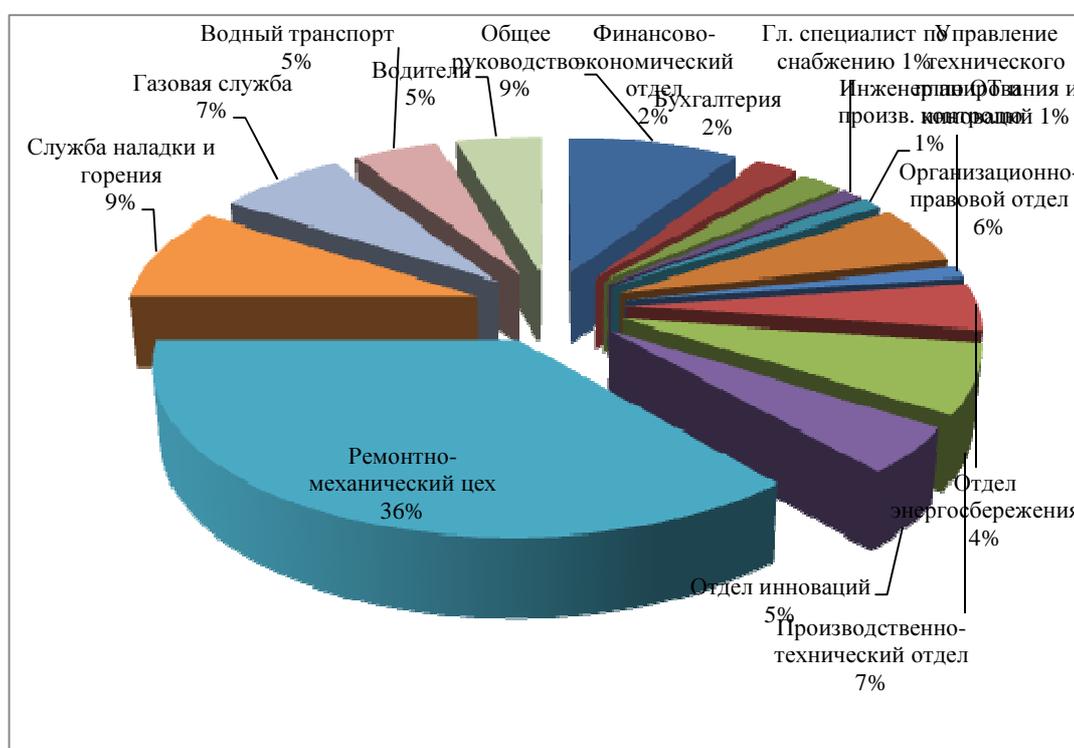


Рис. 1. Структура персонала филиала «ИЦЭС» ГУП «ЖКХ РС(Я) на 01.01.2015

В структуре персонала наибольшая доля принадлежит ремонтно-механическому цеху (36%), доля общего руководства составляет всего 9% от общего количества рабочих мест. Для анализа «индекса крутящихся дверей» мы проанализировали численность принятых работников списочного состава; численность выбывших работников списочного состава (по соглашению сторон; в связи с сокращением численности работников; по собственному желанию); численность работников списочного состава на конец отчетного квартала, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1

Данные для расчета коэффициента текучести персонала

	2012 г.			2013 г.				2014 г.			
	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.
Численность принятых работников списочного состава	37	21	14	31	13	10	22	18	21	11	9
Всего за год	72			76				59			
Численность выбывших работников списочного состава	4	11	11	8	14	20	12	10	23	16	13
Всего за год	26			54				62			
из них: по соглашению сторон	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0
в связи с сокращением численности работников	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
по собственному желанию	4	11	11	8	14	20	12	9	22	16	12
Численность работников списочного состава на конец отчетного квартала	33	43	46	70	69	59	69	77	75	70	66

Мы рассчитали коэффициенты текучести персонала, приема и выбытия персонала за период с 2012 по 2014 гг. Как мы видим на рисунке 2, текучесть персонала с каждым годом растет и достигла в 2014 г. 83,33%. Средняя текучесть персонала равна 76,7%. Нормальной считается текучесть персонала в пределах 3–5%. Текучесть персонала в филиале «Инновационный Центр ЭнергоСервис» ГУП «ЖКХ РС(Я)» отклоняется от естественной текучести персонала примерно в 15 раз.



Рис. 2. Коэффициенты текучести персонала 2012–2014 гг. «ИЦЭС» ГУП «ЖКХ РС(Я)»

Для разработки рекомендаций по управлению индексом крутящихся дверей мы провели анкетирование, в котором приняли участие 20 работников производственных подразделений филиала «Инновационный Центр ЭнергоСервис» ГУП «ЖКХ РС(Я)». Результаты анкетирования в филиале «Инновационный Центр ЭнергоСервис» ГУП «ЖКХ РС(Я)» приведены на рисунке 3.

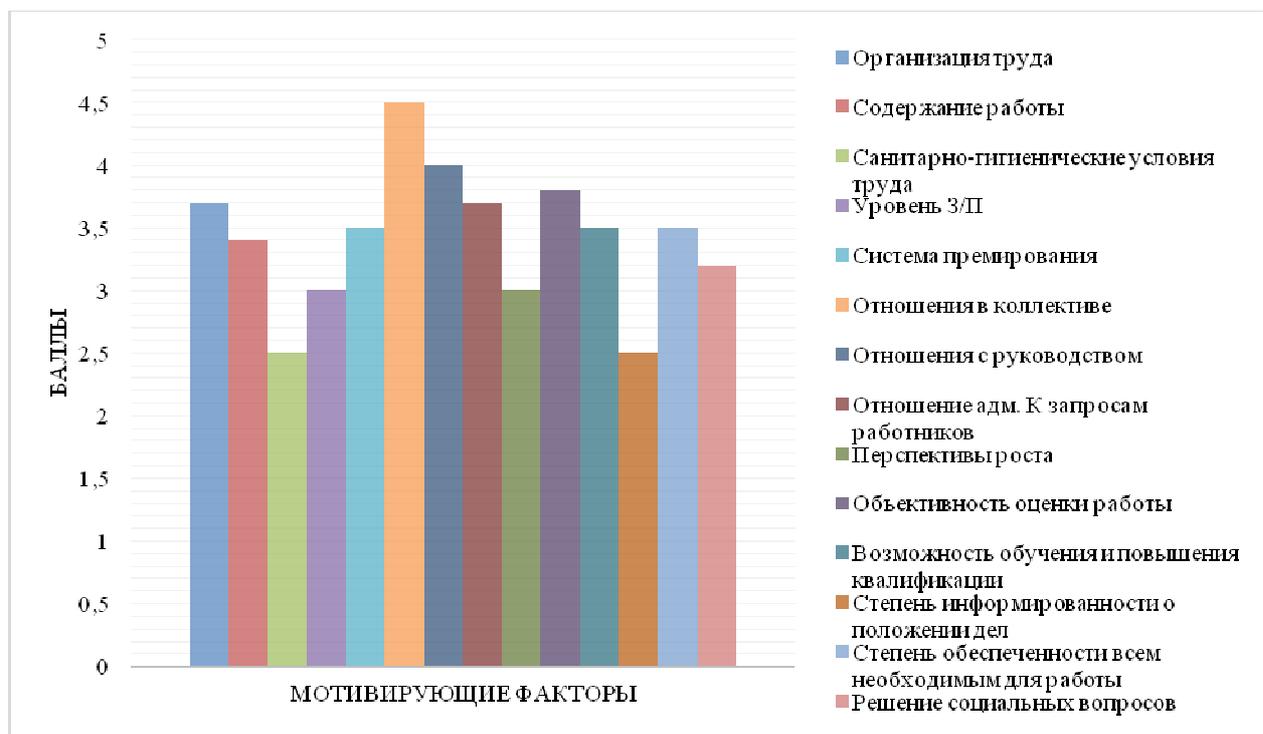


Рис. 3. Распределение мотивирующих факторов по уровню значимости «ИЦЭС» ГУП «ЖКХ РС(Я)

Мы выявили, что на текучесть кадров влияют такие факторы, как решение социальных вопросов, степень обеспеченности всем необходимым для работы, возможность обучения и повышения квалификации, система мотивации, премирования, содержание работы, которую приходится выполнять, организация труда, объективность оценки работы руководством.

Исследование в филиале «Инновационный Центр ЭнергоСервис» ГУП «ЖКХ РС(Я)» показало, что увольняются в основном сотрудники со стажем менее 3 лет. Одна из причин — несоответствие ожиданий работников действительности в отношении рабочих мест, карьерного роста, заработной платы.

Опираясь на эмпирические данные, мы разработали следующие рекомендации для снижения текучести персонала в филиале «Инновационный Центр ЭнергоСервис» ГУП «ЖКХ РС(Я)»:

- 1) улучшить организационно-технические условия на рабочих местах, провести аудит рабочих мест;
- 2) ввести в практику коллективные методы принятия решений для того, чтобы работники знали, что их голос имеет вес;
- 3) внести изменения в систему оплаты труда и премирования, ввести стимулирующие выплаты;

4) совершенствовать систему морального поощрения, ввести конкурс на звание лучшего работника, выпускать корпоративную газету, разработать мероприятия, направленные на повышение положительного имиджа организации во внешней среде.

Таким образом, текучесть персонала, индекс крутящихся дверей – это важный интегральный показатель оценки эффективности организации в целом. Исследования в области управления текучестью персонала позволят определить специфику стимулирования персонала, предоставят возможность разрабатывать качественно новые системы стимулирования труда, что позволит повысить эффективность работы персонала, сформировать его лояльность и, как следствие, обеспечить стабильность кадрового состава.

В заключение надо отметить, что методы борьбы с текучестью кадров в принципе могут быть очень индивидуальными в одной и той же ситуации, но с разными людьми. Главное – это четкое определение первопричины и оперативное ее устранение. Несвоевременное понимание того, что с текучкой нужно бороться, может оказаться слишком дорогим удовольствием для предприятия и отразиться на развитии отрасли в целом. Анализ «индекса крутящихся дверей» должен вестись постоянно, надо разработать систему регулярного мониторинга причин увольнения сотрудников.

Список литературы

1. Коробейников, О.П., Хавин Д.В., Ноздрин В.В. Экономика предприятия: Учебное пособие. — Нижний Новгород, 2013. — 432 с.
2. Михайлова А.В., Анахина Л. Анализ затрат рабочего времени управленческого персонала // Журнал «Нормирование и оплата труда на автомобильном транспорте». – 2011. – № 10. – С. 65–73.
3. Новгородова Л.Г, Михайлова А.В. Затраты на персонал и их эффективность // Сборник материалов II Международной научно-практической конференции. Чебоксары. – 2015. – 450 с.
4. Никифорова, Л. Анализируйте текучесть персонала, и вы много узнаете о компании // Кадровое дело. 2013. — № 2. — С. 38–41
5. Опарина Н. Н. Управление текучестью персонала в условиях экономического спада // Справочник по управлению персоналом. – 2012. — № 10. – С. 55–57
6. Сайт ГУП «Жилищно-коммунальное хозяйство Республики Саха (Якутия) // <http://www.jkhsakha.ru/news/view/id/1355.html> (дата обращения 08.06.2015)
7. Скавитин, А.В. Методические подходы к управлению текучестью кадров // Управление персоналом. 2013 - URL: <http://www.aup.ru/articles/personal/2.htm> (дата обращения: 22.01.2015)

8. Шлендер П.Э. Управление персоналом организации: Учеб. пособие / Под ред. проф. П.Э. Шлендера. – М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2011. – 398 с.

Рецензенты:

Корнилова А.Г., д.п.н, профессор, заведующий кафедрой социальной педагогики Педагогического института Северо-Восточного федерального университета им. М.К. Аммосова, г. Якутск;

Попов А.А., д.э.н., профессор кафедры «Экономические теории» Финансово-экономического института Северо-Восточного федерального университета им. М.К. Аммосова, г. Якутск.