

# ПОНЯТИЕ И ПРИЧИНЫ ТЕКУЧЕСТИ ПЕРСОНАЛА. РАСЧЕТ КОЭФФИЦИЕНТА ТЕКУЧЕСТИ

ВЫПОЛНИЛА СТ. ГР. БИБ-3601-01-00

МЯЧИНА Д.И.

# СОДЕРЖАНИЕ

- ПОНЯТИЕ ТЕКУЧЕСТИ ПЕРСОНАЛА
- ВИДЫ ТЕКУЧЕСТИ
- ПРИЧИНЫ ТЕКУЧЕСТИ
- МОТИВЫ ТЕКУЧЕСТИ
- ПУТИ РЕШЕНИЯ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ
- КОЭФФИЦИЕНТ ТЕКУЧЕСТИ ПЕРСОНАЛА

# ПОНЯТИЕ ТЕКУЧЕСТИ ПЕРСОНАЛА

- **ТЕКУЧЕСТЬ ПЕРСОНАЛА** – ЭТО ДВИЖЕНИЕ РАБОЧЕЙ СИЛЫ, ОБУСЛОВЛЕННОЕ НЕУДОВЛЕТВОРЕННОСТЬЮ РАБОТНИКА РАБОЧИМ МЕСТОМ ИЛИ НЕУДОВЛЕТВОРЕННОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ КОНКРЕТНЫМ РАБОТНИКОМ.



- ДАННЫЙ ПОКАЗАТЕЛЬ ЕЩЕ НАЗЫВАЮТ «ИНДЕКСОМ КРУТЯЩИХСЯ ДВЕРЕЙ» И ОН ОТОБРАЖАЕТ, КАК ДОЛГО СПЕЦИАЛИСТ НАХОДИТСЯ НА СВОЕЙ РАБОТЕ.

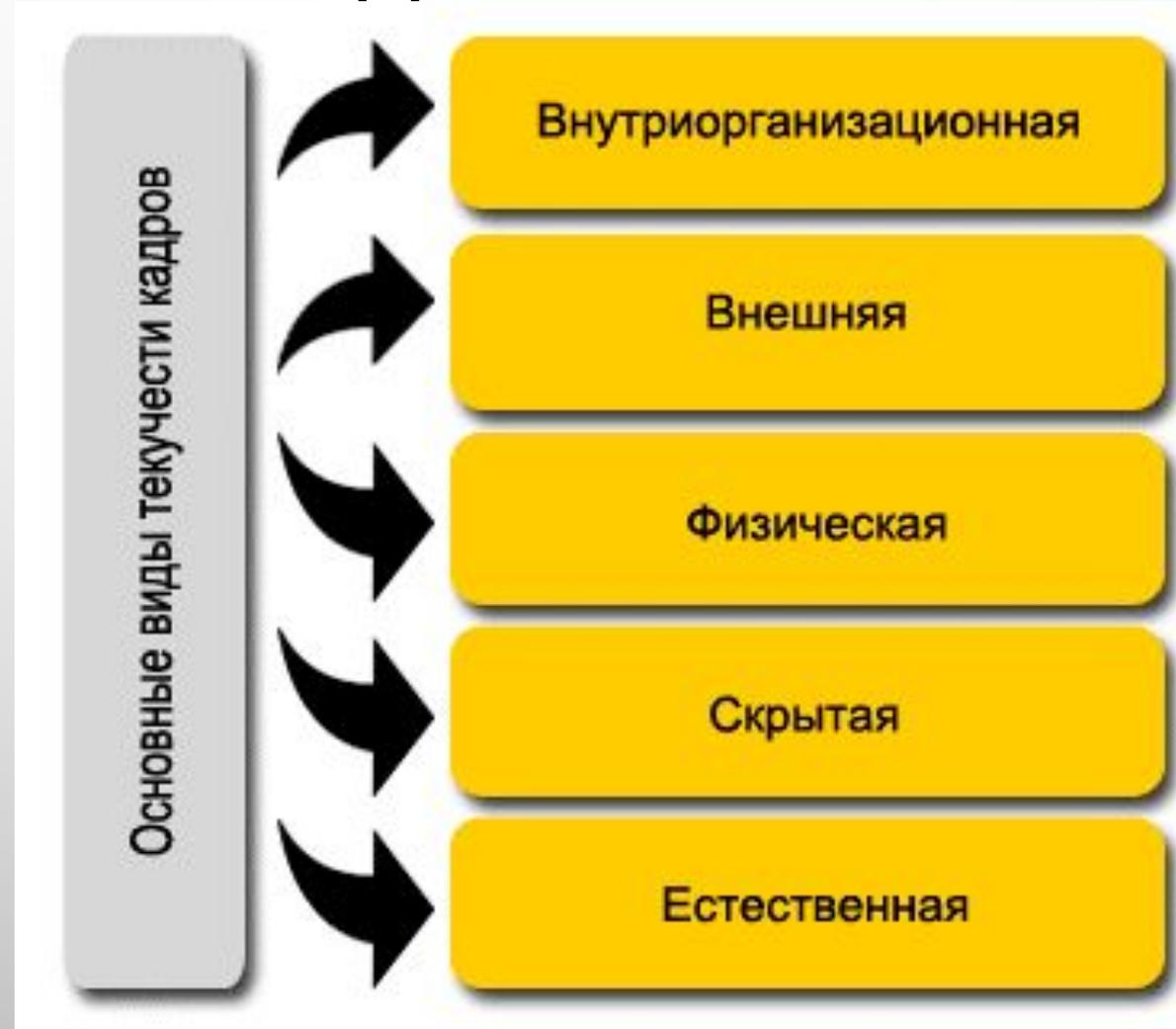


# ВНИМАНИЕ!

- «КОЭФФИЦИЕНТ ТЕКУЧЕСТИ – ПОКАЗАТЕЛЬ НЕЙТРАЛЬНЫЙ, ОДНАКО ЕГО РОСТ ПРИНЯТО ОЦЕНИВАТЬ КАК НЕГАТИВНЫЙ ФАКТОР, СВИДЕТЕЛЬСТВУЮЩИЙ О НЕУДОВЛЕТВОРЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ КАКОЙ-ЛИБО СТОРОНОЙ ЖИЗНИ ПРЕДПРИЯТИЯ ЛИБО ТЕМ, ЧТО РАБОТНИКИ НЕ УСТРАИВАЮТ РУКОВОДСТВО.



# ОСНОВНЫЕ ВИДЫ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ



- 1. **ВНУТРИОРГАНИЗАЦИОННАЯ** – СВЯЗАННАЯ С ТРУДОВЫМИ ПЕРЕМЕЩЕНИЯМИ ВНУТРИ ОРГАНИЗАЦИИ.
- 2. **ВНЕШНЯЯ** – МЕЖДУ ОРГАНИЗАЦИЯМИ, ОТРАСЛЯМИ И СФЕРАМИ ЭКОНОМИКИ.
- 3. **ФИЗИЧЕСКАЯ** ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ ОХВАТЫВАЕТ ТЕХ РАБОТНИКОВ, КОТОРЫЕ В СИЛУ РАЗЛИЧНЫХ ПРИЧИН УВОЛЬНЯЮТСЯ И ПОКИДАЮТ ОРГАНИЗАЦИЮ.



- 4. **СКРЫТАЯ (ПСИХОЛОГИЧЕСКАЯ) ТЕКУЧЕСТЬ** КАДРОВ ВОЗНИКАЕТ У ТЕХ СОТРУДНИКОВ, КОТОРЫЕ ВНЕШНЕ НЕ ПОКИДАЮТ КОМПАНИЮ, НО ФАКТИЧЕСКИ УХОДЯТ ИЗ НЕЕ, ВЫКЛЮЧАЮТСЯ ИЗ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.
- 5. **ЕСТЕСТВЕННАЯ ТЕКУЧЕСТЬ** (3-5% В ГОД) СПОСОБСТВУЕТ СВОЕВРЕМЕННОМУ ОБНОВЛЕНИЮ КОЛЛЕКТИВА И НЕ ТРЕБУЕТ ОСОБЫХ МЕР СО СТОРОНЫ РУКОВОДСТВА И КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ.



- ОСНОВЫВАЯСЬ НА ПОСЛЕДНЕМ ОПРЕДЕЛЕНИИ МОЖНО СКАЗАТЬ, ЧТО НЕБОЛЬШОЙ **КОЭФФИЦИЕНТ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ ДАЖЕ ПОЛЕЗЕН** ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ, ТАК КАК НЕСЕТ В СЕБЕ ОБНОВЛЕНИЕ КОЛЛЕКТИВА СВЕЖИМИ МЫСЛЯМИ И СИЛАМИ.





- ПОСЛЕ ПОДБОРА СОТРУДНИКА ОЖИДАЕТ **ПРОЦЕСС АДАПТАЦИИ**.

ПЛОХАЯ АДАПТАЦИЯ ИЛИ, ВОООЩЕ, ЕЁ ОТСУТСТВИЕ ВЫЗЫВАЕТ ПРЕЖДЕВРЕМЕННОЕ УВОЛЬНЕНИЕ НА ИСПЫТАТЕЛЬНОМ СРОКЕ. ДАЖЕ КОГДА НОВЫЕ СОТРУДНИКИ ОСТАЮТСЯ И РАБОТАЮТ В КОМПАНИИ ДОСТАТОЧНО ДОЛГО, ИХ РЕШЕНИЕ ОБ УВОЛЬНЕНИИ МОЖЕТ БЫТЬ ПРИНЯТО УЖЕ В ПЕРВЫЕ НЕДЕЛИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЭТОЙ КОМПАНИИ.



- УСПЕШНЫЙ ПРОЦЕСС АДАПТАЦИИ ЕЩЕ НЕ ЗАЛОГ УСПЕХА В БОРЬБЕ С ТЕКУЧЕСТЬЮ КАДРОВ. БОЛЬШУЮ ЧАСТЬ СВЕТОВОГО ДНЯ СОТРУДНИК ПРОВОДИТ НА РАБОТЕ И ОТ ТОГО, НАСКОЛЬКО **КОМФОРТНЫЕ УСЛОВИЯ ТРУДА** ДЛЯ НЕГО СОЗДАНЫ, ЗАВИСИТ ЕГО РЕШЕНИЕ О ДАЛЬНЕЙШЕМ ПРЕБЫВАНИИ В КОМПАНИИ.



- **НЕУДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ РУКОВОДСТВОМ** – В КАКОЙ-ЛИБО ФОРМЕ, БУДЬ ТО ЛИЧНАЯ НЕПРИЯЗНЬ, НЕДОВОЛЬСТВО ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМИ КАЧЕСТВАМИ ИЛИ МЕТОДАМИ УПРАВЛЕНИЯ ТАКЖЕ МОЖЕТ СТАТЬ ПРИЧИНОЙ УВОЛЬНЕНИЯ СОТРУДНИКА.





- ПРОРАБОТАВ КАКОЕ-ТО ВРЕМЯ, СОТРУДНИК, ОБЛАДАЮЩИЙ НЕКИМИ АМБИЦИЯМИ И ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМИ КАЧЕСТВАМИ, НАЧНЕТ ЗАДУМЫВАТЬСЯ О **ВОЗМОЖНОСТИ РОСТА И РАЗВИТИЯ**.

- ✓ *ОТСУТСТВИЕ КАРЬЕРНОГО РОСТА, ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ И ОБУЧЕНИЯ МОЖЕТ СТАТЬ ПРИЧИНОЙ УХОДА СОТРУДНИКА.*
- ✓ ТУТ ЖЕ ПРОСЛЕЖИВАЕТСЯ СЛЕДУЮЩАЯ ПРИЧИНА УВОЛЬНЕНИЯ СОТРУДНИКА – ПЕРСПЕКТИВА ПОЛУЧЕНИЯ БОЛЕЕ ВЫСОКОЙ ДОЛЖНОСТИ В ДРУГОМ МЕСТЕ, ВОЗМОЖНОСТЬ ШИРЕ ПРИМЕНИТЬ ТАМ СВОИ СПОСОБНОСТИ И, СООТВЕТСТВЕННО, БОЛЕЕ ВЫСОКАЯ ЗАРАБОТНАЯ ПЛАТА.

ТАКАЯ ПРАКТИКА НАБЛЮДАЕТСЯ ОБЫЧНО НА ВСЕХ УРОВНЯХ ПЕРСОНАЛА. ХОТЯ ЗАЧАСТУЮ ДЕНЬГИ НЕ ПЕРВОПРИЧИНА. ЗАРПЛАТА – ЭТО НЕ ПРЯМОЙ ДЕТЕРМИНАНТ (ОПРЕДЕЛИТЕЛЬ)

- **УХОД СОТРУДНИКА ВСЛЕД ЗА СВОИМ КОЛЛЕГОЙ, ДРУГОМ, ПОДРУГОЙ, ЖЕНОЙ И Т. Д. – ТАКЖЕ РАСПРОСТРАНЕННОЕ ЯВЛЕНИЕ. ВЕДЬ ЧЕЛОВЕК – ЭМОЦИОНАЛЬНОЕ СУЩЕСТВО.**
- И, НАКОНЕЦ, **НЕУДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ СОТРУДНИКОМ СО СТОРОНЫ РУКОВОДИТЕЛЯ.** НЕКОМПЕТЕНТНОСТЬ СОТРУДНИКА ИЛИ ЖЕ ЕГО НЕСПОСОБНОСТЬ РАБОТАТЬ В КС НЕДОВОЛЬСТВА РУКОВОДИТЕЛЯ УВОЛЬНЕНИЯ.



**Мотивы текучести кадров** – непосредственные причины, побуждающие работников увольняться.

**Мотивы личного характера**  
(переезд, изменение семейного статуса)

**Профессионально-квалификационные мотивы**  
(несоответствие занимаемой должности)

**Неудовлетворенность качеством жизни**  
(невозможность самореализоваться, неудовлетворение потребностей)

**Неудовлетворенность условиями внутри предприятия**  
(некомфортные условия на рабочем месте)

## Причины увольнения персонала

## Пути решения

Неверный подбор персонала



1. Полная информированность сторон
2. Требовательное отношение к рекрутинговому агентству
3. Отсутствие спешки в процессе подбора персонала
4. Контроль

Плохая адаптация персонала



1. Принятие мер по улучшению адаптации новых сотрудников
2. Контроль процесса адаптации сотрудников

Неудовлетворенность условиями труда



1. Улучшение условий труда
2. Мониторинг «желаний» сотрудников

Неудовлетворенность руководством



1. Постоянное обучение, повышение квалификации для управленческого персонала

Отсутствие возможности карьерного роста



1. Предоставление сотрудникам возможности профессионального роста
2. Содействие и поддержка различных методов обучения персонала

Неудовлетворенность сотрудником со стороны руководителя



1. Изначальная установка необходимых требований к соискателю
2. Ответственное отношение к процессу поиска персонала

Плохая эмоциональная обстановка в коллективе



1. Изучение обстановки в коллективе
2. Наличие штатного специалиста по психологии и коммуникации внутри коллектива

# ПОНЯТИЕ КОЭФФИЦИЕНТА ТЕКУЧЕСТИ ПЕРСОНАЛА

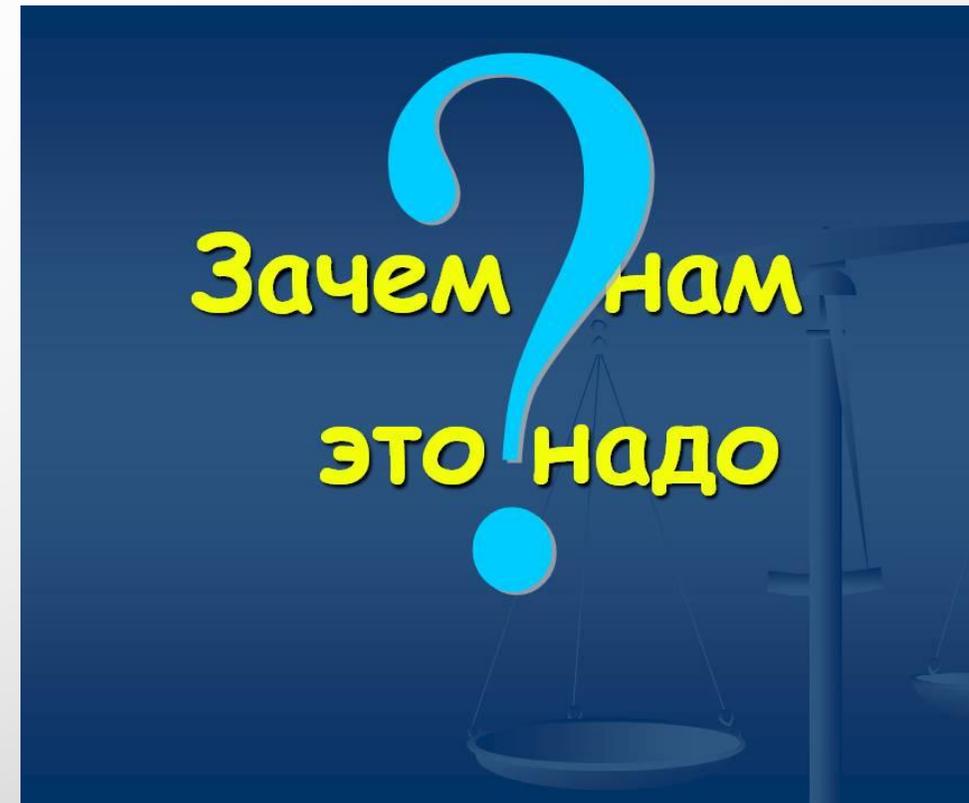
- ОДНИМ ИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ ПЕРСОНАЛА ЯВЛЯЕТСЯ **КОЭФФИЦИЕНТ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ**. ЭТО ЗНАЧЕНИЕ ОТОБРАЖАЕТ ИЗМЕНЕНИЕ КОЛИЧЕСТВА И СТАБИЛЬНОСТЬ СОТРУДНИКОВ В РАМКАХ ОТЧЁТНОГО ПЕРИОДА.



# ЧТО ПОКАЗЫВАЕТ КОЭФФИЦИЕНТ

- СТАБИЛЬНОСТЬ РАБОТЫ СОТРУДНИКОВ НА ОДНОМ МЕСТЕ;
- ДИНАМИКУ ИЗМЕНЕНИЯ ЧИСЛЕННОСТИ И СОСТАВА РАБОТНИКОВ;
- ДОЛЖЕН ЛИ РУКОВОДИТЕЛЬ ИЗМЕНИТЬ УСЛОВИЯ ТРУДА И КАДРОВУЮ ПОЛИТИКУ В ЦЕЛОМ.

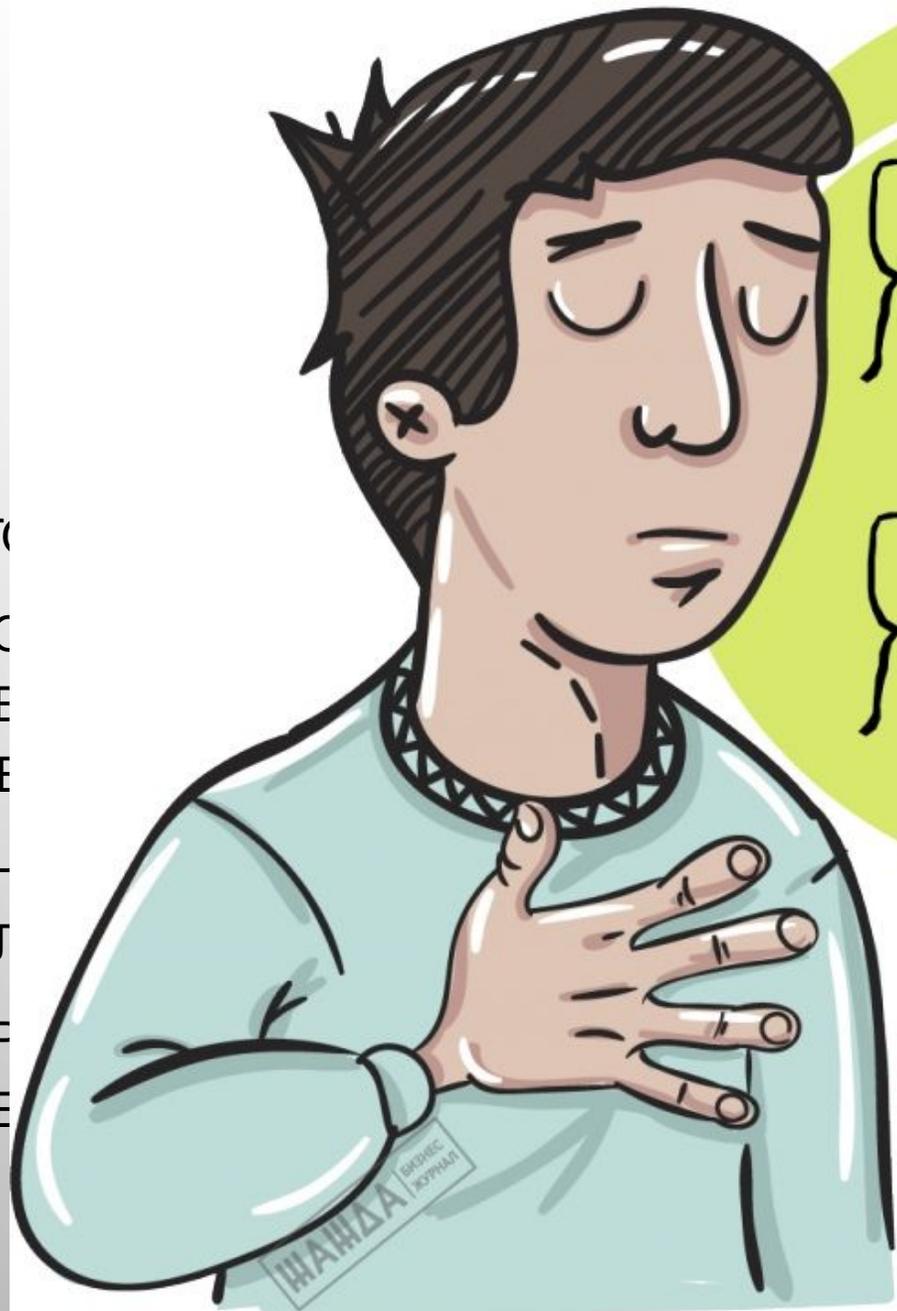
ПОКАЗАТЕЛИ ТЕКУЧЕСТИ ДЕМОНСТРИРУЮТ, НАСКОЛЬКО СТАБИЛЬНЫ ОТНОШЕНИЯ РАБОТНИКОВ И РАБОТОДАТЕЛЯ, ДОВОЛЬНЫ ЛИ СОТРУДНИКИ УСЛОВИЯМИ ТРУДА. ОТКЛОНЕНИЕ ОТ НОРМЫ — СИГНАЛ НЕОБХОДИМОСТИ ПЕРЕМЕН В КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ.



# РАСЧЕТ КОЭФФИЦИЕНТА ТЕКУЧЕСТИ ПЕРСОНАЛА

- $K_{\text{ТЕК}}$  - КОЭФФИЦИЕНТ ТЕКУЧЕСТИ ПЕРСОНАЛА;
- $Ч_{\text{УВ}}$  - ЧИСЛЕННОСТЬ РАБОТНИКОВ, УВОЛЕННЫХ ПО ПРИЧИНАМ ТЕКУЧЕСТИ;
- $Ч_{\text{СП}}$  - СРЕДНЕСПИСОЧНУЮ ЧИСЛЕННОСТЬ РАБОТНИКОВ

$$K_{\text{тек}} = \left( \frac{Ч_{\text{ув}}}{Ч_{\text{сп}}} \right) \times 100 \%$$



Я УСТАЛ!  
Я УХОЖУ!

ТАК  
НЕГО

- ДО  
ПЕ  
ОБ
- ЗН  
ИЛ
- УР  
ДЕ

У

ЛИКУ

РТНЫЕ  
ЛАТЫ.

Е. ОНО  
ИЕ.

# ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ

- «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ» [УЧЕБНИК] / ПОД РЕД. А.Я. КИБАНОВА. - М.: ИНФРА-М, 2006. - 638 С.
- [ЭЛЕКТРОННЫЙ РЕСУРС]/ СТУДЕНЧЕСКАЯ БИБЛИОТЕКА ОНЛАЙН; – РЕЖИМ ДОСТУПА: [HTTPS://STUDBOOKS.NET](https://studbooks.net), СВОБОДНЫЙ. (ДАТА ОБРАЩЕНИЯ 14.03.2019Г.)

**СПАСИБО ЗА  
ВНИМАНИЕ!**