

# Понятие и причины текучести кадров. Расчёт коэффициента текучести.

Попова Светлана  
Группа УП(б)-3601-01-00

## План:

1. Понятие текучести персонала.
2. Виды текучести кадров.
3. Нормы текучести кадров.
4. Причины текучести кадров.
5. Пример вопросов уволенным сотрудникам.
6. Расчёт коэффициента текучести.
7. Потери работодателя от текучести кадров.
8. Методы борьбы с текучестью кадров

## Понятие текучести персонала

**Текучесть персонала** представляет собой движение рабочей силы, происходящее как из-за внешних причин, так и из-за неудовлетворенности сотрудника рабочим местом или руководства данным сотрудником.

Данный показатель еще называют «*индексом крутящихся дверей*» и он отображает, как долго специалист находится на своей работе.

# Виды текучести кадров

Основные виды текучести кадров

Внутриорганизационная

Внешняя

Физическая

Естественная

Скрытая



## Виды текучести кадров

- 1.Внутриорганизационная.** В этом случае она связана с ротацией рабочей силы внутри организации. Сюда относятся не только переходы из одного подразделения в другое, но и перемещения персонала между филиалами одной корпорации.
- 2.Внешняя.** Эта текучесть проходит между отраслями, организациями и сферами экономики.
- 3.Физическая текучесть кадров.** Сюда относятся сотрудники, увольняющиеся и покидающие компанию в силу разных причин.
- 4.Естественная текучесть персонала** способствует своевременному обновлению коллектива. Находясь в пределах 3–5% в год, данная «текучка» не требует принятия особых мер со стороны руководства, а является естественным процессом.
- 5.Психологическая, или скрытая, текучесть кадров** многими работодателями не воспринимается всерьез. Она возникает, когда сотрудник физически не покидает компанию, но фактически выключаются из рабочей деятельности.

## Нормы текучести кадров

Нормативы текучести по сферам бизнеса

| Сфера деятельности бизнеса                       | Естественный уровень текучести персонала   |
|--|--|
| Ресторанный бизнес                               | 10-20%   |
| Гостиничный бизнес                               | Не выше 30% среди обслуживающего персонала и не выше 5% среди администраторов и менеджеров |
| Гостиничный/ресторанный бизнес в курортных зонах | До 80%   |
| Оптовая торговля                                 | 9-12%  |
| ИТ сфера   | 8-10%  |
| Производственные предприятия                     | 10-15%   |
| Страхование                                      | До 30%   |
| Розничная торговля                               | До 30%   |

## Нормативы текучести по должностям

| Уровень позиции             | Естественный уровень текучести персонала |
|-----------------------------|--|
| Топ-менеджеры               | 0-2%                                     |
| Линейные руководители       | 8-10%                                    |
| Рядовые менеджеры           | До 20%                                   |
| Производственные рабочие    | 20-30%                                   |
| Торговый персонал           | 20-30%                                   |
| Неквалифицированные рабочие | 30-50%                                   |

В целом коэффициент нормы меньше 3% говорит о застое на предприятии, более 50% — о серьезных проблемах в кадровой политике.

## Причины текучести кадров

1. Некачественный подбор
2. Неудовлетворённость руководством и его отношением
3. Отсутствие карьерного и профессионального развития и обучения
4. Увольнения других сотрудников
5. Неблагоприятные условия труда
6. Плохая адаптация или её отсутствие



## **1. Некачественный подбор**

Иногда желание рекрутеров заполнить вакансию как можно быстрее может привести к найму неподходящего сотрудника. Или же во время отбора соискатель не получил полную информацию о работе и впоследствии его ожидания не были оправданы.

## **2. Неудовлетворённость руководством и его отношением**

Это может быть и личная неприязнь к руководителю и несогласие с методами управления. Текучесть кадров бывает завышенной в среде с плохой коммуникацией и плохо развитой системой поощрений и вознаграждений. В такой атмосфере работники чувствуют себя недооценёнными, проигнорированными, беспомощными и незначительными.

### **3.Отсутствие карьерного и профессионального развития и обучения**

С одной стороны, работодатели ценят амбициозность сотрудников. Но, с другой стороны, она может стать причиной ухода, если работники не видят возможности карьерного роста в пределах данной организации. Также неудовлетворённость профессией и желание сменить специальность побуждают сотрудников искать новое применение на стороне, если не находят его в данной компании.

## **4. Увольнения других сотрудников**

Например, слияния компаний не обходятся без увольнений. Очень распространены случаи, когда после увольнения руководителя отдела, вслед за ним покидают организацию все сотрудники этого отдела. Помимо этого, несправедливые с точки зрения персонала увольнения снижают лояльность и мотивацию работающих сотрудников.

## 5. Неблагоприятные условия труда

Значительную часть жизни мы проводим на работе, поэтому вполне естественным является желание проводить это время в комфортных условиях. Тесные, мало освещённые помещения, плохие климатические условия, некачественное оборудование или его недостаток - только часть из примеров, вызывающих неудовлетворённость рабочим пространством.

## **6. Плохая адаптация или 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.

## Пример вопросов уволенным сотрудникам для выявления реальных причин расставания сотрудников с компанией

- Когда вы только приступили к работе, кто вам разъяснял ваши обязанности, знакомил с правилами и особенностями деятельности?
- Вы читали Папку нового сотрудника? Давали ли вам распечатанные материалы? Все ли вам было понятно?
- Вам помогали в работе, если что-то не получалось? Кто? (Руководитель, коллеги, все понемногу, никто.)
- Были ли у вас проблемы в коллективе? С кем? (С руководителем, с коллегами.) Как решались проблемы?
- Как можете в целом охарактеризовать атмосферу в коллективе?
- Каковы причины вашего увольнения?
- Могли бы вы порекомендовать вашим знакомым работу в данном подразделении? А вообще в нашей компании?

## Расчёт коэффициента текучести кадров

**КОЭФФИЦИЕНТ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ** - отношение числа уволенных работников предприятия, выбывших за данный период по причинам текучести (по собственному желанию, за прогулы, за нарушение техники безопасности, самовольный уход и т.п. причинам, не вызванным производственной или общегосударственной потребностью) к среднесписочной численности за тот же период.

$$\text{Коэффициент текучести кадров} = (\text{УСЖ} + \text{УИР}) * 100 / \text{ЧС}$$

**УИР** — число уволенных сотрудников по инициативе начальства (нарушение дисциплины, за прогулы, по судимости и др.);

**УСЖ** — число уволенных по собственному желанию работников;

**ЧС** — численность сотрудников за период отчета



# Финансовые и организационные потери от текучести персонала

Таблица 1

| N<br>п/п | Финансовые потери  | Организационные отрицательные стороны "текучки"  |
|----------|--|--|
| 1        | Расходы на обучение вновь принятых сотрудников, в т. ч. командировочные расходы (в случаях проведения обучения в ином структурном подразделении организации)   | Излишняя занятость кадрового работника приемами-увольнениями. В тех организациях, в которых нет выделенного работника для ведения кадрового учета, зачастую приходится вводить должность кадровика из-за большого объема работ по оформлению приемов-увольнений  |
| 2        | Почтовые расходы на отправку уведомлений в отделы воинских комиссариатов о приеме/увольнении военнообязанных работников, уведомлений о приеме бывших государственных служащих по предыдущему месту работы (в течение двух лет со дня увольнения последних) в целях выполнения требований | Повышенная занятость специалистов IT - поддержки на подключение и отключение новых/увольняющихся сотрудников. Из-за увеличения объема работ может потребоваться увеличение заработной платы данным специалистам или внедрение новой системы их мотивации   |
| 3        | Судебные расходы - в случае наличия судебных споров, если текучесть персонала вызвана несоблюдением работодателем трудового законодательства, непредоставлением работодателем гарантий и компенсаций в соответствии с ТК РФ  | Ухудшается имидж компании на рынке труда, среди компаний-конкурентов. Это приводит к практической невозможности привлечь или "переманить" хорошего специалиста: имеющаяся в свободном доступе информация о повышенной текучести в приглашающей организации не вызывает оптимистического настроения у кандидата относительно длительности и своего пребывания в данной компании |

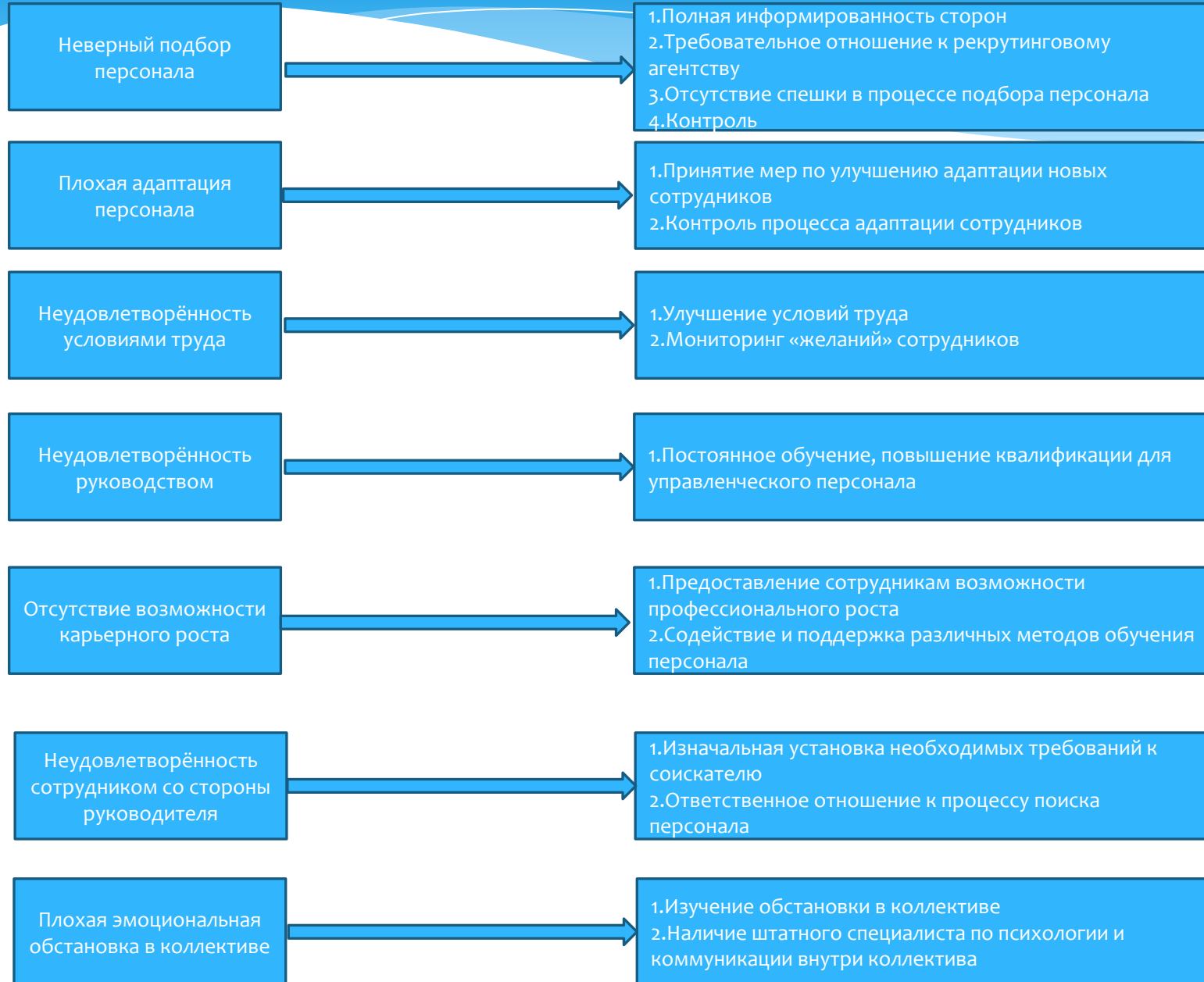
## Продолжение Таблицы 1

|   |  |  |
|---|--|--|
| 4 | <p>Расходы на увеличение фонда оплаты труда - если работодатель пробует остановить текучку повышением заработных плат</p>  | <p>Компания становится неким трамплином для карьерного роста уволившихся сотрудников. Многие компании предъявляют требования по поводу опыта работы кандидатов. А "сбегающие" из одной организации сотрудники, наработав в ней небольшой опыт, могут претендовать на более высокую позицию в другой компании</p>                   |
| 5 | <p>Низкий результат экономической деятельности компании в целом или отдельно взятого подразделения: из-за постоянной "текучки" не выполняются месячные и квартальные нормы, очень долго обрабатывается информация, "ускользают" выгодные предложения и контракты; партнеры начинают высказывать недовольство нестабильностью в кадровом составе компании</p> | <p>Постоянное перераспределение нагрузки. Из-за образования вакантных позиций работа по данным должностям на период отбора новых кандидатов перераспределяется между оставшимися работавшими сотрудниками. Как следствие - постоянная переработка сотрудниками, что также может стать причиной увольнения уже этих сотрудников</p> |
| 6 | <p>Расходы на оплату услуг кадровых агентств (если подбор персонала поручается агентству)</p>  | <p>Постоянные "встряски" коллектива появлением новых его членов. Соответственно - отвлечение от работы на изучение и принятие нового коллеги</p>   |
| 7 | <p>Расходы на формирование корпоративного духа (тренинги, совместные мероприятия)</p>  | <p>"Вялость" сотрудников, находящихся на пути принятия решения об увольнении или уже ожидающих истечения двухнедельного срока предупреждения об увольнении</p>   |

# Методы борьбы с текучестью кадров

## Причины увольнения персонала

## Пути решения



## Список использованных источников

1. Виды и причины текучести кадров [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://professional.ru/Soobschestva/tsentr-razvitiya-karjery/vidy-i-prichiny-tekuchesti-kadrov/>
2. Причины текучести кадров [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://www.hr-director.ru/prichiny-tekuchesti-kadrov>
3. Причины текучести кадров и способы её предотвращения [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://acenter.ru/article/prichiny-tekuchesti-kadrov-i-sposoby-ee-predotvrashcheniya>
4. Считаем текучесть персонала [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/schitaem-tekuchest-personala>
5. Текучесть кадров: причины и следствие, пути выхода из ситуации [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/tekuchest-kadrov-prichiny-i-sledstvie-puti-vyhoda-iz-situacii>
6. Считаем текучесть персонала [Электронный ресурс] — Режим доступа: <http://hr-portal.ru/article/schitaem-tekuchest-personala>



**Спасибо за внимание!**