DOI: 10.17117/na.2016.04.01.024

Поступила (Received): 26.04.2016

<http://ucom.ru/doc/na.2016.04.01.024.pdf>

Белов Д.С. Мотивация персонала и ее влияние на текучесть кадров предприятия

Belov D.S. Motivation of personnel and her influence on turnover of staff of the enterprise

В данной статье исследуются причины текучести кадров на предприятиях, влияние текучести кадров на результаты деятельности предприятий. Обозначена взаимосвязь текучести кадров и системы мотивации. Особое внимание уделяется исследованию мотивации и ее влияние на текучесть кадров на предприятии АО «78 Центральная инженерная база»

Ключевые слова: текучесть кадров, мотивация персонала, материальное и нематериальное стимулирование

In this article the reasons of turnover of staff at the enterprises, influence of turnover of staff on results of activity of the enterprises are investigated. The interrelation of turnover of staff and system of motivation is designated. The special attention is paid to research of motivation and its influence on turnover of staff at the JSC «78 Tsentralnaya inzhenernaya baza» enterprise

Key words: turnover of staff, motivation of personnel, material and non-material stimulation

Белов Дмитрий Сергеевич

Магистрант

Тольяттинский государственный университет
г. Тольятти, ул. Белорусская, 14

Belov Dmitry Sergeevich

Master

Tolyatti state university
Tolyatti, Belorusskaya st., 14

Одной из важнейших проблем на современном этапе развития и управления предприятием является проблема в области работы с персоналом, его мотивации и эффективного побуждения к работе. Мотивация в менеджменте – это комплексный подход к управлению персоналом, направленный на создание побудительных мотивов, целью которых является продуктивное выполнение сотрудником своих обязанностей [4].

Сегодня большинство менеджеров убедились в важности вопросов мотивации сотрудников предприятия, поскольку какой бы хорошей не была идея, воплощают ее в жизнь сотрудники организации.

Одной из важных и сложных проблем управления является обеспечение устойчивости при функционировании предприятий и организаций [3].

В связи с этим перед нами встает наиболее остро проблема текучести кадров. Текучесть кадров – процесс изменения кадрового состава, обусловленного увольнением одних сотрудников и приходом на их место других.

Излишняя текучесть персонала, по данным западных психологических исследований, отрицательно сказывается на моральном состоянии оставшихся работников, на их трудовой мотивации и преданности организации. Компании с высокой текучестью кадров сложнее формировать имидж привлекательного работодателя и создавать благоприятный климат в коллективе. Высокий уровень текучести кадров почти всегда указывает на серьезные недостатки в области мотивации персонала и управлении предприятием в целом. Однако помимо прямых угроз для бизнеса текучесть кадров таит в себе и скрытые опасности. Основная из них – это демотивирующее воздействие ухода одного из сотрудников на остающихся работников [1].

Таким образом:

- текучесть кадров сказывается на производительности труда не только тех работников, которые намерены уходить, но и тех, которые продолжают работать, то есть на жизни всей организации;

- текучесть мешает создавать эффективно работающую команду, отрицательно влияет на корпоративную культуру организации.

Чтобы контролировать текучесть кадров и понять, как удержать лучших сотрудников, необходимо разобраться в причинах, по которым люди уходят. Общеизвестно, что текучесть кадров и мотивация имеют прямую зависимость. Исходя из этого, будем считать, что основной проблемой приводящей к высокой текучести чаще всего является несбалансированная система мотивации и стимулирования, такие как:

- оплата труда без учета степени вклада конкретного работника (все работники, имеющие одну должность, получают одинаковые оклады независимо от результата их производственной деятельности, стажа, квалификации и опыта работы)

- отсутствует возможность карьерного и профессионального роста (предприятие предпочитает принимать профессионалов со стороны, а не продвигать своих работников, или предприятие не участвует в обучении или повышении квалификации своих сотрудников)

- не уделяется должного внимания выражению признания работникам за их достижения;

- работники не видят смысла в своей деятельности или работу, которую выполняют, считают не престижной.

Наличие проблем, предполагает поиск путей их решения. Решение таких проблем лежит в области совершенствования самой системы мотивации персонала предприятия, усиление мотивации персонала предприятия за счет внедрения новых форм оценки труда каждого работника, и усовершенствования технологий управления персоналом.

С целью более детального рассмотрения проблемы текучести кадров рассмотрим ее на примере предприятия АО «78 Центральная инженерная база». Деятельность предприятия по многим экономическим показателям является достаточно успешной. Практически по всем категориям работающих в 2014 г. произошел рост, который увеличил численность персонала на 46 человек. Тем не

менее, текучесть кадров увеличилась на 6% и составила 11 %. В связи со спецификой работы на данном предприятии наблюдается очевидная излишняя текучесть кадров, что не может не являться проблемой, требующей решения.

Очевидно, что обследуемое предприятие нуждается в выявлении причин таких высоких показателей текучести кадров и исследованию факторов, влияющих на мотивацию работников и, соответственно, текучесть кадров.

Рассмотрение существующей системы мотивации на данном предприятии показало, что на предприятии применяются различные виды мотивации, но все они носят фиктивный характер в связи с устаревшей системой мотивации и низкой осведомленностью рабочих. В связи с этим очевидно, что данное предприятие нуждается в изменениях в системе мотивации, в частности, в области дополнения её формами мотивации, соответствующим потребностям и желаниям работников. Кроме того, одним из недостатков процесса мотивации на обследуемом предприятии является отсутствие единой системы изучения мотивов персонала, сбора и обработки соответствующей информации. В настоящий момент на предприятии исследованиям мотивации не придают особого значения. Так в отделе кадров 1 человек, у которого множество обязанностей, такие как прием и увольнение персонала, составление отчетности и, как показывает практика, в последнюю очередь исследование мотивации персонала. Особо следует отметить, что данная ситуация характерна для большинства российских предприятий. Поэтому для проведения исследований потребностей персонала и непосредственной работы с персоналом необходимо ввести в штат специалиста, занимающегося исключительно вопросами исследования и управления мотивацией персонала. Также дополнительно можно начать вести учет всех реальных причин увольнения [5].

В качестве основных мероприятий в области материального стимулирования для данного предприятия, учитывая результаты исследования и опросов, можно предложить:

- 1) премии лучшим работникам месяца по цехам (увеличение заинтересованность работников и повышение производительности труда;
- 2) премии за новаторство; ожидаемый эффект – проявление инициативы со стороны работников, желание и в дальнейшем реализовывать свои творческие возможности на данном предприятии;
- 3) бонусы «за верность компании» или ежегодные премии за стаж работы на предприятии; ожидаемый эффект – снижение текучести кадров, формирование постоянного кадрового состава.

В современных компаниях не менее важной, чем материальное вознаграждение, является система нематериального стимулирования. Введение способов нематериального стимулирования оказывает сильное влияние на эффективную работу организации, и без ее присутствия, предприятию, увы, не достичь лидирующих позиций. Эффективные технологии нематериального стимулирования позволяют увеличить производительность труда в среднем на 20%.

В качестве нематериальной мотивации возможно внедрение следующих нововведений:

1) возможность планирования своего отпуска в предоставлении первоочередной возможности выбора времени отпуска; ожидаемый эффект – повышение производительности труда, повышение социальной активности;

2) приоритетное получение нового оборудования; ожидаемый эффект – мотивирует к повышению квалификации, профессиональному росту;

3) мероприятия, направленные на сокращение отрицательных последствий монотонной работы; ожидаемый эффект – снижение текучести кадров по причине недовольства организацией рабочего места, повышение производительности;

4) организация отдыха работников, например, групповые поездки в боулинг, экскурсии на выставки и развлекательные мероприятия сотрудников в другие города; ожидаемый эффект – поднятие корпоративного духа и создание единой команды, укрепление морального климата в коллективе.

Таким образом, целесообразность данных мероприятий обусловлена результатами опроса работников в рамках исследования причин текучести кадров и факторов мотивации работников на предприятии АО «78 Центральная инженерная база».

Целью мотивационных концепций в конечном итоге является устранение дисбаланса между профессиональными и личностными ресурсами и предъявляемыми требованиями, а также оптимизация данных ресурсов. Очевидно, что грамотно спланированная, устойчиво действующая на всех персональных уровнях мотивационная система является одним из основных факторов, гарантирующих эффективную деятельность организации.

Список используемых источников:

1. Григорьева И. Текучесть кадров // Кадровый учет и делопроизводство. 2014. №5. С. 98.
2. Каверина Ю.В. Почему люди уходят и что с этим делать // Кадровый менеджмент. 2013. №6. С. 46.
3. Нотченко В.В., Жукова М.В. Исследование проблемы высокой текучести кадров на промышленных // Вестник Псковского государственного университета. № 2. 2013.
4. Орлова Е.А. Как текучка кадров влияет на организацию? // HR – Сообщество и Публикации. 2015. С. 48.
5. Романов В.Н. Плюсы и минусы текучести кадров // Кадровик. Кадровый менеджмент. 2011. № 11. С. 94-107.
6. Руденко А.А. Анализ и оценка эффективности ресурсного обеспечения предпринимательской деятельности в долгосрочной перспективе // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. 2011. № 20. С. 49-53.