

УДК 331.44

***ЗАКРЕПЛЕНИЕ СОТРУДНИКОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ:
ПРАКТИКА ИССЛЕДОВАНИЯ***

Старцева Н.Н.

канд. социол. наук, доцент,

Уральский государственный университет путей сообщения,

Екатеринбург, Россия

Аннотация. В рамках данного исследования рассматривается проблема закрепления сотрудников на предприятиях. Используя метод наблюдения для изучения рабочей среды, опрос – для сбора мнений сотрудников о мероприятиях, реализуемых организацией для удержания специалистов, а также анализ документов – для выявления причин увольнения работников, авторы приходят к выводу об основных факторах, влияющих на негативное отношение работников к трудовой деятельности и их желание покинуть организацию, и предлагают некоторые мероприятия по сглаживанию сложившейся ситуации.

Ключевые слова: закрепление персонала, удержание персонала, текучесть кадров, стабилизация кадров.

***RETENTION OF EMPLOYEES IN THE ENTERPRISE:
RESEARCH PRACTICE***

Startseva N.N.

PhD in Social Science, Associate Professor,

Ural State University of Railway Transport,

Yekaterinburg, Russia

Abstract. This study examines the problem of employee retention at enterprises. Using the observation method to study the work environment, a survey to collect employee opinions on the measures implemented by the organization to retain specialists, and

document analysis to identify the reasons for employee dismissal, the authors come to a conclusion about the main factors influencing the negative attitude of employees to work and their desire to leave the organization, and propose some measures to smooth out the current situation.

Key words: staff retention, staff retention, staff turnover, staff stabilization.

В условиях стремительного технологического развития и усиления конкуренции человеческий капитал становится ключевым фактором успеха любой организации. «Как не только привлечь, но и удержать, и закрепить квалифицированный персонал?» – в настоящее время этот вопрос приобретает особую актуальность для предпринимателей и работодателей. Мы попробуем дать ответ на данный вопрос, изучив кадровую ситуацию отдельного предприятия, попавшего под прицел нашего внимания.

Итак, теоретической основой настоящего исследования послужили работы российских специалистов-исследователей, занимающихся вопросами управления текучестью кадров и закрепления персонала, а именно Белой Н.В., Бесединой О.И., Вкуович Г.Г., Литвиенко Н.С., Старцевой Н.Н., Брюховой О.Ю.

В данной статье под удержанием сотрудников нами будут пониматься меры, направленные на предотвращение немедленного ухода ценных сотрудников. Эти меры часто носят экстренный характер и нацелены на решение конкретных проблем, что могут позволить здесь и сейчас удержать сотрудника от ухода. В отличие от этого, закрепление персонала – это проактивная и долгосрочная стратегия, направленная на создание рабочей среды, в которой сотрудники внутренне мотивированы, удовлетворены и преданы организации, а в этой связи не хотят рвать с ней отношения [1, с. 594]. Безусловно, эффективность мер по удержанию может на время снизить показатели текучести кадров, но это не гарантирует закрепления персонала [2].

Сегодня работодатели чаще нацелены на формирование такой рабочей среды, которая как раз-таки способствовала бы закреплению сотрудников на

предприятию. При этом часто применяются меры по созданию комфортных бытовых условий труда, различные материальные бонусы и нематериальные стимулы, но тем не менее проблема остается актуальной.

Согласно данным опроса россиян, размещенным на «HeadHunter» (в опросе приняли участие 7865 россиян, ищущих работу в 2024 году), чаще желания уйти из компании определены низкой производительностью труда и отсутствием карьерного роста – 22%, неудовлетворенностью зарплатой и другими льготами – 17%, конфликтами в коллективе – 14% [3].

Объектом нашего исследования выступила организация, обеспечивающая эксплуатационное содержание устройств ЖАТ. Вместе с этим, кроме текущего обслуживания устройств дистанция СЦБ сотрудники выполняет работы по среднему, капитальному ремонту устройств, ремонту приборов и аппаратуры. На конец 2024 года численность персонала предприятия насчитывала 242 человека, при этом текучесть кадров составила 19,4 %. Основными причинами увольнения сотрудников назывались неудовлетворенность оплатой и условиями труда, а также высокая физическая нагрузка и частые переработки. Социально-демографический портрет среднего сотрудника предприятия на момент исследования – это мужчина-специалист в возрасте до 30 лет, работающий на предприятии в должности электромеханика. Анализ результатов исследований показал, что как правило именно эта категория персонала наиболее часто выбывает с предприятия и именно поэтому они выступили целевой аудиторией предложенного нами проекта.

Для оценки эффективности применяемых на предприятии инструментов закрепления персонала был проведён социологический опрос. Опрос был проведён среди 120 случайно выбранных сотрудников, представляющих все демографические группы и уровни по возрасту, полу, образованию и стажу работы в отрасли. Приняли участие 95% мужчин и 5% женщин, имеющих высшее – 25% и среднее профессиональное образование – 67%, где 40 % сотрудников имеют опыт работы в железнодорожной отрасли более 10 лет.

Несмотря на то, что в данной организации делается многое для удержания и закрепления сотрудников (организация повышения квалификации персонала, предложение разнообразных программы обучения, предоставление ряда дополнительных социальных выплат и льгот, поддержка молодых специалистов, выпускников профильных учебных заведений и тех, кто вернулся со службы в армии, предоставление безвозмездных субсидий многодетным семьям и семьям, которые воспитывают детей-инвалидов, ветеранам, одиноким родителям и т.д.), на сегодня эта проблема остается актуальной. Так, согласно результатам опроса 83% работников не удовлетворены обеспечением современных и комфортных рабочих мест, а также наличием всего необходимого для эффективной работы оборудования. Исследование показало, что 61% сотрудников не удовлетворены общей социальной поддержкой, поскольку не знают или не в полной мере осведомлены о программах социальной поддержки и льготах, доступных им.

В этой связи обеспечение стабильности рабочей силы и закрепление персонала сегодня является актуальной задачей руководства. Так, мы рекомендуем сосредоточить усилия на этих двух важнейших областях, во-первых, это дополнительное информирование сотрудников о существующих бонусах и возможностях социального пакета, во-вторых, улучшение условий труда работников.

Для решения первой проблемы предлагается проведение тематических информационных встреч. Целью данных встреч является информирование сотрудников о полном спектре социальных гарантий, льгот и компенсаций, доступных в транспортной компании. Подготовкой информации и визуального материала будет заниматься специалист по управлению персоналом. Также нами была разработана памятка «Компенсация социального пакета», в которой содержится информация о существующих льготах и компенсациях и том, как ими можно воспользоваться к кому обратиться, какие документы заполнить в какой форме и кому их предоставить. Данная памятка будет размещаться в

свободном доступе на дистанциях и позволит упростить процесс пользования информацией.

Для решения второй проблемы, улучшение санитарно-гигиенических условий труда для сотрудников, полагаем разместить душевые кабины в санитарных комнатах с бесперебойным доступом к воде, что на сегодня является существенной проблемой многих отдаленных дистанций, что значительно бы облегчило работу электромехаников, снизило риски для их здоровья и создало бы более комфортную рабочую среду.

Также считаем, что не стоит забывать об оснащении рабочими инструментами и обновлении основного технического оборудования и устройств, которыми на сегодня пользуются электромеханики. Так использование механизированных инструментов не только создаст более комфортные условия труда, но и увеличит производительность и эффективность труда работников.

Полагаем, что представленные практические рекомендации могут быть использованы администрацией и HR-службами предприятия (на сегодня этот проект одобрен к внедрению) с целью профилактики избыточного уровня текучести кадров и закрепления персонала на предприятии.

Библиографический список:

1. Брюхова О.Ю., Старцева Н.Н. Разработка программы закрепления персонала (на примере автотранспортного предприятия) // Креативная экономика. – 2021. – Т. 15. – № 2. – С. 591-604.
2. Вукович Г. Г. Управление персоналом: теория и методика / Г. Г. Вукович // Экономика Профессия Бизнес. – 2019. – № 4. – С. 20-25.
3. HeadHunter. – Режим доступа: URL: <https://hh.ru/article/17197> (дата обращения 10.10.2024).

Оригинальность 81%