

УДК 338.1

Г. В. Силичева, Е. А. Мазуренко

Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, Российская Федерация

АНАЛИЗ ТЕКУЧЕСТИ КАДРОВ ДИСТАНЦИИ ПУТИ

Аннотация: В статье рассматривается проблема текучести кадров дистанции пути и влияние текучести на производительность труда. Выявлены проблемы роста текучести у монтеров пути, связанные с особенностью организации их труда, и определены основные направления, воздействующие на снижение текучести.

Ключевые слова: текучесть кадров, производительность труда, дистанция пути, потери рабочего времени, ущерб.

G. V. Silicheva, E. A. Mazurenko

Irkutsk State Transport University, Irkutsk, the Russian Federation

ANALYSIS OF STAFF TURNOVER DISTANCE OF THE PATH

Abstract: The article deals with the problem of staff turnover of the distance of the path and the impact of turnover on labor productivity. The problems of the growth of fluidity in the fitters of the path associated with the peculiarity of the organization of their work are identified, and the main directions affecting the reduction of fluidity are determined.

Keywords: staff turnover, labor productivity, travel distance, loss of working time, damage.

Введение

Открытое акционерное общество "Российские железные дороги" рассматривает персонал в качестве важнейшего актива.

Проблема удержания персонала напрямую связана с проблемой сохранения и увеличения ее человеческого капитала. Увольнение квалифицированных работников уменьшает человеческий капитал предприятия. Средства, вложенные в них на поиск, подбор и обучение, являются непроизводительными. Проблема сохранения человеческого капитала связана не только с потерей средств в результате текучести кадров, но и повышением квалификации сотрудников и ростом производительности труда.

Текучесть кадров играет важную роль в деятельности компании. Постоянные работники, долгое время работающие на предприятии, повышают свою квалификацию, осваивают смежные профессии, быстро ориентируются в любой нетипичной среде, создают в коллективе определенную деловую атмосферу, активно влияют на производительность труда. В случае, когда текучесть существенно превышает 3-5%, предприятие терпит убытки, которые возрастают с увеличением оттока кадров. Высокая текучесть приводит к нехватке работников, невыполнению запланированного объема работы, отвлечению высококвалифицированных специалистов – наставников для вновь нанятых работников, ухудшает морально-психологический климат в коллективе.

Снижение текучести кадров на предприятии является одним из способов увеличения производительности труда. Поэтому исследование проблемы снижения текучести кадров является очень актуальным. В данной работе проведен анализ текучести работников на примере дистанции пути N.

Дистанция пути ПЧ-N – структурное подразделение Западно-Сибирской дирекции инфраструктуры – структурного подразделения Западно-Сибирской железной дороги – филиала ОАО «РЖД». Эксплуатационная длина железнодорожных путей ПЧ-N составляет 275,565 км. На 01.01.2021г. протяженность железнодорожных путей, просроченных капитальным ремонтом составила 20,78 км. В ведении предприятия находятся 15 околотов.

Дистанция пути занимается текущим содержанием пути. Организация текущего содержания пути включает в себя систематический надзор за комплексом сооружений пути и путевых устройств и содержание их в состоянии, гарантирующем безопасное и бесперебойное движение поездов с максимально допускаемыми скоростями и предусматривает:

- периодические осмотры и проверки пути, стрелочных переводов, искусственных сооружений, переездов и путевых устройств;
- выполнение неотложных мер по обеспечению безопасности движения с установленными скоростями по результатам осмотров и проверок пути;
- планирование и выполнение плановых работ по текущему содержанию, направленных на предупреждение появления неисправностей пути и продление сроков службы элементов верхнего строения пути [1].

Проведенный анализ выявил, что объем выполняемой работы последние годы увеличивается. За два года он повысился на 8,23%, но при этом в 2021 году не удалось достичь планируемого результата.

Не смотря на рост объемов работы общая численность сократилась за три года на 3,08% и составила в 2021 году 377 человек. (рис.1)

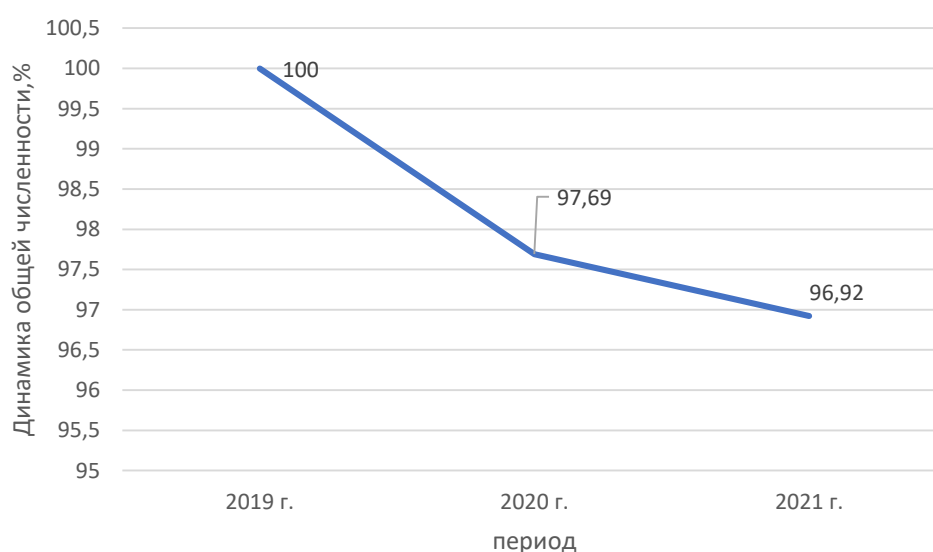


Рис.1. Динамика общей численности работников дистанции пути

В общей численности в 2021 году около 85% составляют рабочие. При этом следует отметить, что доля рабочих снижается, и за три года уменьшилась на 12 человек при небольшом росте числа руководителей. На предприятии наблюдается нехватка трудовых ресурсов, а именно монтеров пути, бригадира по текущему содержанию и ремонту пути и искусственных сооружений, оператора дефектоскопной тележки.

Анализ показателей движения кадров в дистанции пути выявил, что ежегодно более 20% работников увольняется, причем количество увольняемых больше принятых, что говорит об увеличении неуккомплектованности кадров (рис.2).

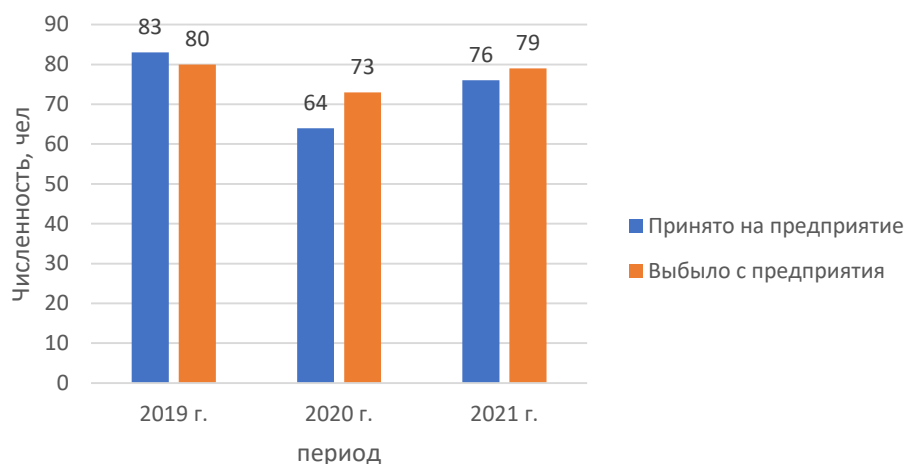


Рис. 2. Количество принятых и уволенных работников дистанции пути

В результате на предприятии наблюдается высокий уровень текучести кадров, который составляет более 9%, при этом нормальным уровнем текучести считается 3-5% (рис 3).

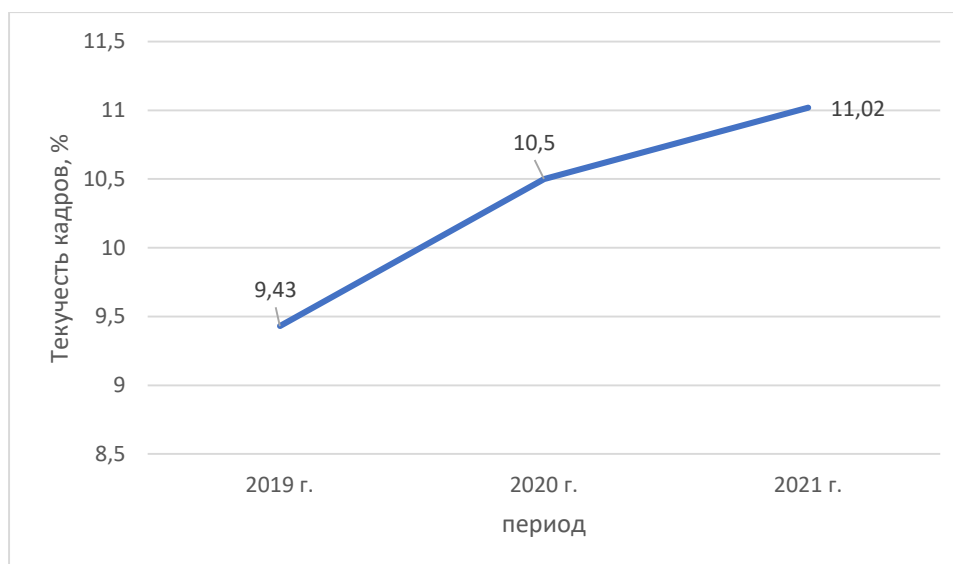


Рис. 3. Уровень текучести кадров в дистанции пути N, %

В теории управления под текучестью кадров понимается излишний оборот рабочей силы по выбытию, обусловленный неудовлетворенностью работника рабочим местом или неудовлетворенностью организации конкретным работником [2]. Текучесть может происходить по разным причинам: работник уволился по собственному желанию или по семейным обстоятельствам, уволили за нарушение трудовой дисциплины.

В научной литературе рассматривают разные факторы, влияющие на текучесть персонала.

Так Шикина Н.В. выделяет следующие «три группы факторов:

1. материальный фактор (уровень заработной платы, оборудование рабочего места и условия труда, бытовые условия);
2. субъективный фактор (адаптация, карьерный рост, распределение и организация труда, психоэмоциональный климат в коллективе, социальные льготы и гарантии)
3. природно–климатический и демографический фактор» [3].

С нашей точки зрения из первой группы факторов необходимо выделить группу «организационный фактор», в которую следует отнести оборудование рабочего места, а также условия и характер труда.

Анализируя текучесть кадров в дистанции, надо иметь в виду, что путевые работы имеют специфические особенности, из которых к основным можно отнести следующие:

- протяженность обслуживаемых участков у околотка дистанции в среднем составляет около 18 км, что приводит к затратам времени и средств на перемещение как работников, так и всех необходимых инструментов и материалов на новый фронт работы, что не создает ценности;

– работы по содержанию пути осуществляются на открытой местности, поэтому погодные условия оказывают существенное влияние на эффективность трудовых процессов и уровень производительности труда;

– работы по обслуживанию пути возможны только при отсутствии движения поездов, поэтому в графике путевых работ предусмотрены технологические перерывы для пропуска поездов, что приводит к потерям рабочего времени;

– опасность поражения тяговым током при работах на электрифицированных участках пути и стрелочных переводах без закрытия движения поездов;

– необходимость совместных усилий работников приводит к использованию групповой (бригадной) формы организации труда. В состав бригад, как правило, включаются монтеры пути, дорожные мастера и другие рабочие и специалисты, работающие в пределах зоны обслуживания бригады.

Авторы данной статьи считают, что высокая текучесть кадров, прежде всего монтеров пути, которые составляют основной контингент в дистанции, связана именно с этими особенностями путевых работ.

Анализ текучести кадров не является полным, если не учитывать скрытые потери рабочего времени по этой причине. Такие потери характеризуются возможным снижением производительности у увольняющихся (перед уходом), и вновь принятых работников (в период адаптации) по сравнению со средней по организации.

Потери, вызванные текучестью персонала, «складываются из следующих обстоятельств:

1. потери, вызванные упущениями в объемах производства в период замены сотрудника;

2. потери, обусловленные оплатой сверхурочных часов сотрудникам, выполняющих работу в период замены сотрудника;

3. потери, связанные со снижением уровня производительности в период обучения новичка; 4. потери, вызванные с привлечением на более низкую должность более квалифицированных работников в ожидании нового сотрудника;

5. затраты на привлечение и обучение работников;

6. потери из-за недостатков в работе вновь поступивших сотрудников» [4].

Дополнительные затраты, вызванные текучестью кадров могут быть определены следующим образом:

1. затраты на обучение (Эобуч) новых работников (монтеров пути)

$$\text{Эобуч} = \text{Эоб} \times \text{Чприн} \quad (1)$$

где: Эоб – затраты на обучение одного рабочего;

Чприн – численность принятых работников;

2. ущерб, полученный за счет снижения выработки у работников перед увольнением (Эпту). По данным социологических исследований, выработка вновь принятого работника в первый месяц его работы ниже средней примерно на 1/3, во второй месяц – на 10%.

$$\text{Эпту} = \text{В} \times \text{Кпт} \times \text{Тув} \quad (2)$$

где: В – средняя дневная выработка;

Кпт – коэффициент снижения выработки перед увольнением;

Тув – число дней перед увольнением, когда наблюдается снижение выработки.

3. потери, вызванные низкой выработкой вновь принятых работников в период адаптации (Энов).

$$\text{Энов} = \text{Внов} \times \text{Кпта} \times \text{Тм} \quad (3)$$

где: $V_{нов}$ - среднедневная выработка принятого рабочего в период адаптации;

$K_{пта}$ - коэффициент снижения выработки за период адаптации;

T_m - число дней в месяце адаптации нового работника.

4. ущерб, связанный с перерывом в работе (Эпер) после увольнения работника при отсутствии возможности принять нового

$$Эпер = V \times T_{пер} \times Чтек \quad (4)$$

где: V – среднедневная выработка 1 работника;

$T_{пер}$ – средний срок перерыва в работе по причине текучести;

$Чтек$ – число работников, выбывших по причине текучести.

Рассмотрение зависимости производительности труда от коэффициента текучести кадров, среднего стажа работы, усредненного показателя квалификации работников массовых профессий базируется на определении тесноты и формы связи между этими показателями.

Для выявления истинных причин текучести кадров рекомендуется проводить выходное анкетирование при увольнении сотрудников. Выходное анкетирование позволяет определить ответы на вопросы более точно, чем официальная статистика организации.

«Использование выходного интервью позволяет:

–определить настоящие причины увольнения сотрудников;

–оценить факт увольнения и его последствия;

–оказать психологическую поддержку бывшему сотруднику, если он в ней нуждается;

–получить реальную информацию о состоянии дел в организации;

–в ряде случаев предотвратить увольнение сотрудника, что особенно ценно, если это высококвалифицированный и опытный работник» [5-6].

Регулирование текучести становится для руководящего звена одним из определяющих факторов в обеспечении устойчивого и стабильного развития организации. Для снижения текучести сотрудников необходимо осуществлять следующие мероприятия:

1. реализовывать высококачественный подбор персонала. Набирать таких работников, какие обладают нужными компетенциями, а также отвечают корпоративной культуре компании, ее аспектам.

2. предоставить новому сотруднику квалифицированного и уже давно трудящегося работника фирмы с целью наставничества.

3. создать программы по профессиональному развитию работников. Осуществлять постоянное обучение персонала (например курсы по повышению квалификации). Для специалистов разрабатывать траекторию карьерного роста.

4. обеспечить работникам реально возможный объем работы. Таким образом они станут ощущать, что они часть компании, и что выполняют важную для компании деятельность.

5. соблюдать график работы и не допускать сверхурочную работу. Производить оценку работы не по числу отработанного времени, а согласно достигнутым результатам.

6. моральное и материальное мотивирование работников с учётом вклада каждого работника в общее дело [7-11].

В РЖД в 2020 году принята Программа развития человеческого капитала на период до 2025 года. В этот период предполагают принять несколько важных изменений в области совершенствования мотивации вновь принятых работников, что повысит уровень конкурентоспособности заработной платы работников РЖД на рынке труда. Продолжится реализация проекта по предоставлению сотрудникам бонусного социального пакета, который работники могут обменять на корпоративные предложения от компании и партнёров. Предполагается, что это обеспечит компанию квалифицированным и мотивированным персоналом, что повысит эффективность труда и закрепление кадров. Программа даёт целевые параметры по каждому направлению работы. В числе главных вопросов, предусмотренных в программе является обеспечение укомплектованности штата, повы-

шение удовлетворенности работников своим трудом в холдинге. Все это должно обеспечить снижение текучести и повышение производительности труда [12-17].

Заключение

Подводя итог, следует отметить, что снижение текучести кадров является реальным резервом повышения эффективности использования трудовых ресурсов на предприятии и снижения эксплуатационных расходов. В данной работе рассмотрены основные причины текучести кадров связанные с особенностью технологического процесса в дистанции пути, определены мероприятия по дальнейшему изучению причин и снижению текучести монтеров пути.

Кроме того, мы считаем, что в решении проблемы снижения текучести персонала большую роль играет мотивация работников. Поэтому предложенная ОАО «РЖД» Программа развития человеческого капитала внесет свой вклад в улучшение ситуации по закреплению кадров на предприятиях отрасли.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Инструкция по текущему содержанию железнодорожного пути № 2288/р от 14.11.2016.4.
2. Долгова С. Как сделать анализ текучести кадров. – URL: <http://vip.1kadry.ru/#/document/130/50602/bssphr74> (дата обращения: 27.11.2022).
3. Шикина, Н. В. Особенности управления текучестью персонала в современных организациях / Н. В. Шикина, Е. В. Яшкова, Д. Ю. Вагин // Актуальные вопросы современной экономики. – 2019. – № 3. – С. 895-900.
4. Как рассчитать текучесть кадров: формулы и примеры. – URL: <https://www.gd.ru/articles/9820-tekuchest-kadrov/> (дата обращения: 12.03.2023).
5. Оу-ли / Как повысить производительность труда в компании. – <https://blog.oy-li.ru/kak-povysit-proizvoditelnost-truda-v-kompanii/> (дата обращения: 12.03.2023).
6. Коэффициент текучести как главный фактор управления персонала. – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_35294861_41472756.pdf (дата обращения: 12.03.2023).
7. Текучесть кадров и мероприятия по ее снижению. – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_41121936_36603066.pdf (дата обращения: 12.03.2023).
8. Николаев О. В. Методы обеспечения стабильности кадров в организации / О. В. Николаев // Экономический журнал. – 2018. – №4. – С. 15-22.
9. Новосёлова И. А. Проблемы текучести персонала в современной организации / И. А. Новосёлова, Т. А. Самылкина // Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики. – 2014. – № 5. – С. 458-462.
10. Репринцева Е. В. Система материального стимулирования персонала как фактор снижения текучести кадров в медицинской организации / Е. В. Репринцева // Региональный вестник. – 2019. – № 7 (22). – С. 42-44.
11. Синяева Л. П. Текучесть кадров как индикатор адекватности управления предприятием / Л. П. Синяева, И. В. Додорина, Е. А. Герасимова // Научно-методический журнал. – 2017. – № 4. – С. 18-23.
12. Экономика железнодорожного транспорта / Терёшина Н.П., Подсорин В.А., Данилина М. Г. – М.: РУТ(МИИТ), 2018. – 265 с.
13. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник / Г.В. Савицкая. — 6-е изд., испр. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 378 с.
14. Стратегия развития железнодорожного транспорта в Российской Федерации до 2030 года. Правительство Российской Федерации № 877-р от 17.06.2008.
15. Силичева Г. В. Целесообразность перехода на нормативы ВЭСНЖтс в путевом хозяйстве. Транспортная инфраструктура Сибирского региона: Материалы восьмой

межвузовской научно-практической конференции с международным участием. Том 2. Иркутск: ИрГУПС, 2017. – С. 150-156.

16. Скляревская В. А. Экономика труда: учебное пособие / В. А. Скляревская. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К^о», 2018. – 304 с.

17. Нечаева В. В. Основные причины текучесть кадров и мероприятия по стабилизации персонала в организации / В. В. Нечаева, И. Ю. Ленская // Знание. – 2018. – № 1–2 (53). – С. 14-19.

REFERENCES

1. Instruction on the current maintenance of the railway track No. 2288/r dated 11.14.2016
2. Dolgova S. How to make an analysis of staff turnover. – URL: <http://vip.1kadry.ru/#/document/130/50602/bssphr74> (date of access: 21.11.2022)
3. Shikina, N. V. Features of staff turnover management in modern organizations / N. V. Shikina, E. V. Yashkova, D. Yu. Vagin // Actual issues of modern economics. – 2019. – No. 3. Pp. 895-900.
4. How to calculate staff turnover: formulas and examples. – URL: <https://www.gd.ru/articles/9820-tekuchest-kadrov/6>. Economics of railway transport: Textbook / Tereshina N.P., Podsorin V.A., Danilina M.G.; – М.: RUT(MIIT), 2018. 265 p.
5. How to increase labor productivity in the company. – URL: <https://blog.oy-li.ru/kak-povysit-proizvoditelnost-truda-v-kompanii> (date of access: 12.03.2023).
6. U.S. Nakonechnaya, N.B. Fateeva / Turnover ratio as the main factor of personnel management. – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_35294861_41472756.pdf (date of access: 12.03.2023).
7. K.Yu. Lobanova, R.Sh. Bikmetov / Staff turnover and measures to reduce it. – URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_41121936_36603066.pdf (date of access: 12.03.2023).
8. Nikolaev O. V. Methods of ensuring the stability of personnel in the organization / O. V. Nikolaev // Economic Journal. – 2018. – No. 4. Pp. 15-22.
9. Novoselova I. A. Problems of staff turnover in a modern organization / I. A. Novoselova, T. A. Samylkina // Human resource management – the basis for the development of an innovative economy. 2014. No. 5. Pp. 458-462.
10. Reprintseva, E. V. The system of material incentives for personnel as a factor in reducing staff turnover in a medical organization / E. V. Reprintseva // Regional Bulletin. 2019. № 7 (22). Pp. 42-44.
11. Sinyaeva L. P. Staff turnover as an indicator of the adequacy of enterprise management / L. P. Sinyaeva, I. V. Dodorina, E. A. Gerasimova // Scientifical and methodological journal // 2017. No. 4. Pp. 18-23.
12. Economics of railway transport: Textbook / Tereshina N.P., Podsorin V.A., Danilina M.G.; – М.: RUT(MIIT), 2018. 265 p.
13. Analysis of economic activity of the enterprise: textbook / G.V. Savitskaya. Moscow : INFRA-M, 2021. 378 p.
14. Strategy for the development of railway transport in the Russian Federation until 2030. Government of the Russian Federation No. 877-r dated 17.06.2008.
15. Silicheva G.V. The expediency of switching to the standards of the VES-VTS in travel management. Transport infrastructure of the Siberian region: Materials of the eighth inter-Russian scientific and practical conference with international participation. Volume 2. Irkutsk: IrGUPS, 2017. Pp.150-156.
16. Sklyarevskaya, V. A. Labor economics: textbook / V. A. Sklyarevskaya. – Moscow, 2018. – 304 p.
17. Nechaeva, V. V. The main reasons for staff turnover and measures to stabilize personnel in the organization / V. V. Nechaeva, I. Yu. Lenskaya // Knowledge. – 2018. – № 1-2 (53). Pp. 14-19.

Информация об авторах

Силичева Галина Валентиновна – к.э.н., доцент кафедры «Экономика и управление на железнодорожном транспорте», Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: gvsilicheva@mail.ru

Мазуренко Екатерина Александровна – студент 4 курса факультета «Экономика и управление», гр. Э.8-19-1, Иркутский государственный университет путей сообщения, г. Иркутск, e-mail: m_ekaterina12@mail.ru

Information about the authors

Silicheva Galina Valentinovna – Ph.D. in Economic Science, Associate Professor of the Department of Economics and Management in Railway Transport, Irkutsk State Transport University, Irkutsk, e-mail: gvsilicheva@mail.ru

Mazurenko Ekaterina Aleksanrovna – 4nd year student of the Faculty of Economics and Management, gr. Э.8-19-1, Irkutsk State Transport University, Irkutsk, e-mail: m_ekaterina12@mail.ru