ISSN 2311-8725 (Online)
ISSN 2073-039X (Print)

Анализ человеческого капитала

ОЦЕНКА ТЕКУЧЕСТИ ПЕРСОНАЛА В АГРОХОЛДИНГАХ

Лариса Александровна ТРЕТЬЯКОВА

доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой управления персоналом,
Белгородский государственный национальный исследовательский университет, Белгород, Российская Федерация
lora_tretyakova@mail.ru

История статьи:
Принята 08.07.2016
Принята в доработанном виде 21.11.2016
Одобрена 07.12.2016
Доступна онлайн 27.02.2017

УДК 631.1:005.95/96
JEL: J01, J24, J43, J63

Ключевые слова:
персонал, текучесть кадров, кадровый потенциал, конкурентоспособность, сельскохозяйственная организация

Аннотация

Предмет. Предметом исследования выступают социально-экономические отношения, определяющие закономерности исследования процесса текучести персонала в агрохолдингах.

Цели. Теоретическое обоснование и систематизация научно-методологических подходов и закономерностей исследования процесса текучести кадров в агрохолдингах.

Методология. Методологической основой являются системный подход и метод диалектического познания, позволившие систематизировать и обосновать подходы, определяющие сущность и закономерности исследования процесса текучести персонала в агрохолдингах.

Результаты. Обоснованы методы и показатели оценки эффективности системы снижения текучести персонала, дана оценка системы анализа процесса текучести персонала в ООО «ГК Агро-Белогорье», обоснована программа исследования процесса текучести персонала в агрохолдингах, разработаны мероприятия по снижению текучести персонала в ООО «ГК Агро-Белогорье».

Выводы. Исследование текучести персонала в агрохолдингах напрямую связано с совершенствованием региональной кадровой политики с ориентацией на формирование профессионально компетентного и стабильного по кадровому составу агропромышленного комплекса. Предложенные рекомендации могут быть применены руководителями сельскохозяйственных организаций при разработке социально-экономических проектов и программ, направленных на формирование конкурентных преимуществ организации на основе стабильного компетентностного профиля кадрового состава.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2016

Важной качественной и количественной характеристикой кадрового потенциала является текучесть кадров, которую целесообразно рассматривать как процесс незапланированного увольнения работников, обусловленный двумя группами факторов – со стороны работника и со стороны работодателя (неудовлетворенность работника условиями, предоставленными работодателем, и неудовлетворенность организации компетентностным профилем работника). Систематизация научно-методологических подходов и закономерностей исследования процесса текучести кадров в агрохолдингах, их апробация на сельскохозяйственных предприятиях позволит руководству компании регулировать важнейшие направления работы с персоналом, удерживая квалифицированных сотрудников и добиваясь роста конкурентоспособности предприятия средствами эффективного управления человеческими ресурсами.

Повышенный уровень текучести вызывает значительные экономические потери, а также создает организационные, кадровые, технологические трудности не только в процессе управления трудовым коллективом сельскохозяйственной организации, но и при разработке стратегических программ развития отраслевых сегментов, так как максимизирует риски формирования необходимого компетентностного профиля кадрового потенциала [1]. Однако отсутствие оттока персонала может свидетельствовать о стагнации организации, являться симптомом того, что организацию ожидает снижение показателей эффективности деятельности. Нулевая текучесть персонала может быть и следствием того, что компания подверглась люмпенизации персонала, то есть персонал с высоким статусом компетентностного профиля ее уже покинул и остались только те, кто не может найти другую работу.

К основным причинам, которые могут вызывать текучесть, относятся:

- некачественный подбор персонала;
- неадекватные меры по введению в должность, отсутствие контроля за адаптацией, что может привести к увольнению на испытательном сроке;
- неудовлетворенность руководством, а также методами управления;
- перспектива получения более высокой заработной платы на другом месте работы;

- неблагоприятный социально-психологический климат, сложившийся в коллективе;
- неблагоприятные условия труда;
- отсутствие возможностей карьерного роста, профессионального развития, обучения;
- изменяющийся имидж организации;
- увольнения других сотрудников;
- неудовлетворенность профессией [2].

Первоначально определить то, насколько эффективна система снижения текучести кадров, позволяет метод сравнения уровня и показателей текучести персонала в прошлом и текущем периодах.

Для того чтобы результаты сравнения были объективными, службе управления персоналом необходимо установить норму текучести для своей организации с учетом отрасли производства, уровня текучести кадров у организаций-конкурентов, а также установить норму текучести для каждой категории персонала и каждого подразделения.

Нормальный уровень текучести различается для каждой категории персонала, при этом большое значение имеет квалификация работника и его компетентностный профиль. Так, для топ-менеджеров показатель текучести в норме находится в пределах от 0 до 2%, для управляющих среднего уровня – в пределах 8–10%, среди рядовых работников норма текучести не должна превышать 20%. Показатель текучести для квалифицированного производственного персонала, а также для торговых работников равен 20–30%. Нормой для неквалифицированных сотрудников считается показатель текучести в 30–50% [3, 4].

После установления службой управления персоналом норм текучести необходимо провести сравнение показателей текучести кадров и движения персонала в текущем периоде с показателями прошлого периода, основываясь на собираемой информации о численности и движении персонала. Если наблюдается снижение уровня текучести персонала (коэффициент текучести кадров в текущем периоде при эффективной системе снижения текучести кадров должен быть меньше, чем в прошлом периоде), то можно говорить о повышении эффективности системы снижения текучести кадров [5].

Снижение частного коэффициента текучести по определенной группе работников, а также снижение коэффициента интенсивности текучести кадров по группе могут свидетельствовать о положительной динамике данного показателя внутри определенного подразделения, категории персонала, половозрастной и другим группам [6]. К тому же коэффициент интенсивности текучести позволит оценить, насколько интенсивно снижается или же возрастает показатель текучести по группе [7].

Удовлетворенность трудом является результатом восприятия самими работниками того, насколько их работа обеспечивает удовлетворение важных с их точки зрения потребностей. При высокой удовлетворенности трудом текучесть кадров снижается, уменьшается количество прогулов, работники обладают лучшим физическим и нравственным здоровьем, быстрее овладевают необходимыми навыками, реже страдают от производственного травматизма, больше склонны к сотрудничеству, чаще помогают сослуживцам и клиентам [8]. Обратная связь между удовлетворенностью трудом и текучестью персонала фиксируется очень четко. Коэффициент корреляции равен 0,6, причем среди неудовлетворенных работой текучесть гораздо выше, чем среди удовлетворенных [9].

При разработке системы мер по обеспечению стабильного кадрового состава организации необходимо в первую очередь оценивать эффективность системы снижения текучести персонала на основе определения экономического эффекта (ущерба) от снижения (увеличения) текучести кадров при определенном прогнозируемом, ожидаемом снижении текучести кадров (проценте). За норматив средних затрат организации вследствие текучести кадров среди руководителей и специалистов принимают полугодовую зарплату увольняющегося сотрудника, среди рабочих – среднемесячную зарплату. Определяют средний уровень месячной оплаты труда работников организации и рассчитывают экономию вследствие снижения текучести через произведение прогнозируемого снижения (увеличения) текучести кадров (%), среднесписочной численности (чел.) и затрат организации вследствие текучести кадров (руб.).

Стоит отметить, что система снижения текучести кадров может быть оценена как неэффективная, в этом случае рассчитывается не экономический эффект, а экономический ущерб от увеличения текучести кадров.

Экономию средств от снижения текучести кадров можно определить через произведение прогнозируемого снижения (увеличения) текучести кадров (%), среднесписочной численности (чел) и затрат на поиск, подбор и обучение нового сотрудника (руб./чел.).

При использовании данной методики для оценки экономического эффекта (ущерба) от снижения (увеличения) текучести кадров могут возникнуть некоторые вопросы, а именно: как выделить снижение текучести персонала, которое произошло вследствие реализации каких-либо целевых мероприятий от снижения текучести персонала, произошедшего под воздействием прочих внешних причин; как достоверно оценить затраты на поиск, подбор и обучение нового сотрудника [10].

Для достоверной оценки затрат на поиск, подбор и обучение нового сотрудника, если поиск персонала осуществляется кадровым агентством, в расчет необходимо принимать среднее значение стоимости поиска и подбора персонала за последний квартал. Если поиск и наем осуществляются специалистом службы управления персоналом организации, то затраты на подбор работника определяются как отношение месячного должностного оклада данного специалиста к среднемесячному количеству подобранного им персонала за последний год [11]. Аналогичный подход к определению затрат на обучение нового сотрудника – необходимо принимать в расчет среднюю стоимость обучения одного сотрудника своим специалистом [11, 12].

Особенности анализа процесса текучести кадров в сельскохозяйственных организациях было рассмотрено на примере ООО «ГК Агро-Белогорье». Создание и развитие этой группы компаний стало возможным благодаря реализации приоритетного национального проекта «Развитие АПК», осуществлению целевых областных программ по развитию сельскохозяйственной отрасли.

Группа компаний является современным вертикально интегрированным холдингом, использующим в своем производстве новейшие разработки, основанные на передовых мировых технологиях. Ключевые направления деятельности агропромышленного холдинга включают в себя промышленное свиноводство и мясопереработку, молочное животноводство, растениеводство и кормопроизводство[1].

Выручка с продаж по всем видам деятельности в 2015 г. составила более 60 млрд руб. Это на 28 млрд руб., или 80% больше, чем в 2013 г. Чистая прибыль продемонстрировала кратный рост – с 1,69 млрд руб. в 2013 г. до 5,99 млрд руб. в 2014 г., из которых почти 5,2 млрд руб. – прибыль в свиноводстве. Разница чистой прибыли в 2015 г. по сравнению с 2013 г. составила 4,6 млрд руб., или 270,5% (рис. 1).

Средняя заработная плата сотрудников холдинга в 2015 г. по сравнению с предыдущим годом выросла на 7 050 руб., или на 31%. Самый существенный рост – более чем на 3 000 руб. – зафиксирован в свиноводстве, где средняя зарплата в 2015 г. превысила 27 000 руб. (рис. 2).

Анализируя кадровый состав, можно отметить, что с 2013 по 2015 г. численность работников ООО ГК «Агро-Белогорье» увеличилась на 33%. Это связано с запуском новых площадок. По этой же причине пропорционально общей численности возросло количество руководителей и специалистов – на 68%, а количество рабочих – на 23%. Основываясь на данных, представленных в табл. 1, можно сделать вывод о росте численности на начало года на 22%, среднесписочного количества работников – на 29%, а также численности на конец года на 32% в 2015 г. по сравнению с 2013 г.

Незначительно снизилось в 2015 г. по сравнению с 2013 г. количество принятых на работу и выбывших. Стоит отметить, что количество выбывших по сокращению штатов возросло на 5%, по собственному желанию – на 31%, а уволенных за нарушение трудовой дисциплины – на 70%. Такие показатели свидетельствуют о негативной ситуации в системе снижения текучести персонала. Коэффициент текучести кадров по группе компаний в 2013 и 2014 гг. был равен 26%, а в 2015 г. увеличился на 1% и стал равным 27%. Для крупных сельскохозяйственных организаций необходимо более детально анализировать текучесть кадров, поскольку этот показатель является годовым, основывается на суммированных показателях предприятий всего агрохолдинга, а это означает, что ежемесячный показатель текучести кадров может находиться в пределах нормы.

Анализ показал, что показатели текучести кадров в ООО ГК «Агро-Белогорье» за каждый месяц 2013–2015 гг. находятся в пределах нормы (5%), однако можно наблюдать рост этих показателей в летний период, что обусловлено сезонным

[1] Здесь и далее – данные ежемесячного корпоративного издания ООО «ГК Агро-Белогорье» «Наше дело». URL: http://www.agrobel.ru/h/presscenter/magazine/

характером работы увольняющихся сотрудников, а также можно отметить в целом рост ежемесячных показателей текучести в 2015 г. по сравнению с показателями предыдущих двух лет. Показатели текучести по предприятиям в 2015 г. в целом возросли по сравнению с 2014 и 2013 гг. Наиболее высоки они по свинокомплексам, зерновым компаниям и мясоперерабатывающим предприятиям. Это обусловлено отраслевой спецификой производства, а также преобладанием категории рабочих над остальными категориями персонала на этих предприятиях, а среди данной категории, как показывает практика, всегда наблюдается высокая текучесть кадров. Наименьшие показатели – по торговому дому, управляющей компании и вспомогательным предприятиям.

Стоит отметить, что 5%-ная норма текучести установлена для всех предприятий группы компаний, однако такая норма не может в полной мере отражать особенности процессов текучести на всех предприятиях агрохолдинга в связи с разными направлениями деятельности и сферами производства.

В целом можно заключить, что система анализа процесса текучести персонала работает не как система, а как совокупность отдельных методов, процедур и технологий. Отдельно разработанной целостной и единой программы анализа и снижения текучести нет, однако есть предпосылки, причины для разработки такой системы.

Определены проблемные зоны функционирования системы анализа и снижения текучести кадров [13–16]. Проблемы в области анализа текучести персонала следующие:

- отсутствует дифференциация показателя текучести персонала (по категориям работников и т.д.);
- отсутствует дифференциация причин увольнения сотрудников (по категориям работников и т.д.);
- не используются иные коэффициенты для исследования текучести кадров, характеризующие движение и динамику движения персонала, кроме коэффициента текучести кадров;
- менеджерами по персоналу при увольнении работников для определения причин увольнения не используются иные методы, кроме анкетирования (анкета увольняющегося работника);
- предприятиями агрохолдинга зачастую вовремя не предоставляются периодические отчеты о численности и движении работников в отдел по работе с персоналом для их консолидации;
- не проводится исследование позиции руководителя предприятия (инспектора по кадрам) по ситуации с текучестью персонала на тех предприятиях, где коэффициент текучести персонала превысил оптимальное значение;
- не используется информация, полученная в результате исследования состояния социально-психологического климата в коллективе, в качестве источника информации о текучести кадров и определения потенциальной текучести;
- отсутствует детальный анализ информации о текучести кадров;
- не определяется экономический ущерб от текучести кадров.

Проблемы в области снижения текучести персонала следующие:

- не используется информация, полученная в результате исследования состояния социально-психологического климата в коллективе, для выявления потенциальной текучести и оперативной работы по устранению или минимизации вероятных причин текучести персонала;
- не используется информация, полученная в результате анализа текучести кадров, для определения и разработки мероприятий по снижению текучести;
- не установлены требования к реализации мероприятий по снижению текучести кадров и ответственные за реализацию;
- не определяется экономический эффект от снижения текучести кадров;
- отсутствуют в отчетах о численности и движении работников четкие требования от отдела по работе с персоналом – специалистам по персоналу предприятий холдинга присылать в центральный отдел по работе с персоналом план конкретных разработанных и реализованных мероприятий по снижению текучести кадров;
- отсутствуют фиксация и анализ результатов снижения текучести кадров специалистами по персоналу предприятий и передача результатов

в центральный отдел по работе с персоналом для их консолидации и анализа.

Основными причинами текучести персонала, которые были выявлены по результатам социологического опроса с увольняющимися по собственной инициативе работниками, в целом по всем предприятиям являются:

- неудовлетворенность уровнем заработной платы;
- неудовлетворенность условиями труда;
- желание сменить профессию (область деятельности);
- отсутствие возможностей карьерного роста;
- неудовлетворенность социально-психологическим климатом.

При увольнении по инициативе работодателя эти причины следующие:

- нарушения трудовой дисциплины (прогулы, появление на работе в состоянии алкогольного опьянения и др.);
- некомпетентность (неудовлетворительные итоги испытательного срока и пр).

Основные мероприятия, необходимые для проведения службой управления персоналом после выявления причин текучести для ее снижения:

- повышение уровня заработной платы;
- совершенствование программы адаптации и ее внедрение;
- обучение работников;
- улучшение условий труда;
- совершенствование системы материального неденежного и нематериального стимулирования.

Основываясь на результатах оценки системы исследования процесса текучести персонала и выявления проблемных зон функционирования системы, можно предложить ряд рекомендаций, способствующих решению выявленных проблем функционирования системы исследования процесса текучести персонала [17–19]:

- применить дифференциацию показателя текучести персонала по категориям работников, ключевым профессиям, периоду работы и возрастным группам увольняющихся работников;
- применить дифференциацию причин увольнения сотрудников по категориям работников, ключевым профессиям, периоду работы и возрастным группам увольняющихся работников;
- использовать для исследования текучести кадров иные коэффициенты, характеризующие движение и динамику движения персонала, кроме коэффициента текучести кадров – коэффициенты оборота по приему, оборота по выбытию, замещения кадров, постоянства и стабильности кадров;
- менеджерам по персоналу при увольнении работников в целях определения причин увольнения использовать иные методы формирования системной модели причин увольнения, кроме проведения опроса через анкетирование (анкета увольняющегося работника) – беседы, интервью;
- обеспечить систематическое и обязательное использование анкеты увольняющегося работника менеджерами по персоналу при увольнении работников;
- установить четкий, единый порядок и сроки предоставления периодических отчетов о численности и движении работников в отдел по работе с персоналом для их консолидации предприятиями агрохолдинга;
- проводить исследование позиции руководителя предприятия (инспектора по кадрам) по ситуации с текучестью персонала на тех предприятиях, где коэффициент текучести персонала превысил оптимальное значение;
- использовать информацию, полученную в результате исследования состояния социально-психологического климата в коллективе, в качестве источника информации о текучести кадров и определения потенциальной текучести;
- проводить детальный анализ информации о текучести кадров;
- определять экономический ущерб от текучести кадров.

Комплекс мероприятий, направленных на реализацию рекомендаций по решению проблем, выявленных в области исследования текучести кадров, составляет первый блок единой

программы исследования процесса текучести кадров и снижения текучести кадров.

Программа исследования процесса текучести персонала и снижения текучести персонала ООО «ГК Агро-Белогорье» – это система мероприятий, направленных на исследование, предупреждение и снижение текучести персонала организации, состоящая из последовательных этапов, отражающая решение выявленных проблем в области исследования и снижения текучести, а также отвечающая принципам конкретности, целостности и системности. Стоит отметить, что внедрение программы исследования и снижения текучести персонала требует предварительного установления нормального уровня текучести персонала для данного предприятия с учетом отраслевой специфики производства, наличия сезонных работ, преобладающей категории персонала.

Мероприятия по разработке программы исследования процесса текучести персонала в соответствии с выявленными проблемами, рекомендациями по их решению, этапами программы представлены в табл. 2.

Результатом внедрения разработанной программы исследования текучести персонала является глубокий комплексный анализ процесса текучести персонала в организации.

Первый блок «Исследование текучести персонала» состоит из восьми этапов :

1) создание общего портрета увольняющихся;
2) фиксация причины увольнения и мотивов ухода работника;
3) определение потенциальной текучести персонала;
4) расчет коэффициентов, характеризующих процессы текучести кадров;
5) определение экономического ущерба, вызванного текучестью персонала;
6) дифференциация показателей и причин текучести персонала;
7) систематизация и анализ информации о текучести персонала, полученной на этапах 1–6;
8) формирование отчета о движении и численности, включающего в себя информацию предыдущего этапа, передача отчета для консолидации в службу управления персоналом.

Второй блок «Снижение текучести персонала» состоит из пяти этапов:

1) повышение удовлетворенности трудом или составление комплекса мероприятий, направленных на снижение текучести персонала;
2) определение способов реализации комплекса мероприятий по снижению текучести персонала и установление требований к реализации;
3) реализация комплекса мероприятий по снижению текучести персонала;
4) оценка эффективности мероприятий по снижению текучести персонала;
5) фиксация и анализ результатов снижения текучести персонала.

Реализация программы исследования и снижения текучести персонала позволяет осуществить глубокий комплексный анализ процесса текучести персонала в организации, разработать и реализовать на его основе комплекс мероприятий, направленных на снижение текучести персонала, а также способствует достижению следующих целей:

- оптимизации деятельности службы управления персоналом в области исследования процесса текучести кадров и снижения текучести;
- упрощению процесса консолидации отчетности о численности и движении персонала, включающую информацию о текучести;
- стандартизации процесса исследования процесса текучести кадров и снижения текучести персонала для всей организации;
- формированию у специалистов по работе с персоналом всех подразделений четкого понимания системы действий по исследованию процесса текучести кадров и снижению текучести персонала вследствие алгоритмизации процессов исследования и снижения текучести персонала;
- формированию ответственности у специалистов по работе с персоналом всех подразделений за исследование текучести кадров и ее снижение.

Таблица 1

Основные кадровые показатели ООО «ГК Агро-Белогорье» за 2013–2015 гг.

Table 1

Core staffing indicators of Agro-Belogorie Group of Companies for 2013–2015

Показатель	2013	2014	2015	Темп роста в 2015 г. к 2013 г., %
Численность персонала на начало года, чел.	6 878	7 628	8 410	122,2
Среднесписочное количество работников, чел.	7 116	7 657	9 170	128,9
Принято всего, чел.	3 328	3 082	3 283	98,6
Выбыло всего, чел.	2 673	2502	2 632	98,5
В том числе:				
– по сокращению штатов	84	91	88	104,8
– по собственному желанию	1 841	1 984	2 419	131,4
– за нарушение трудовой дисциплины	23	19	39	169,6
Численность на конец года, чел.	7 646	8 415	1 0063	131,6
Коэффициент текучести кадров	0,26	0,26	0,27	–
Коэффициент оборота по приему	0,47	0,4	0,36	–
Коэффициент оборота по выбытию	0,38	0,33	0,29	–
Коэффициент замещения кадров	0,09	0,08	0,07	–
Коэффициент постоянства кадров	0,59	0,67	0,63	–

Источник: данные ООО «ГК Агро-Белогорье»

Source: The Agro-Belogorie Group of Companies data

Таблица 2

Мероприятия по разработке программы исследования процесса текучести персонала

Table 2

Initiatives to develop a program for research in staff turnover process

Этапы и мероприятия блока «Исследование текучести»	Проблема	Рекомендации
1-й этап – создание общего портрета увольняющихся	Отсутствие необходимых сведений для дифференциации показателя текучести персонала	Применить дифференциацию показателя текучести персонала по категориям работников, ключевым профессиям, периоду работы и возрастным группам увольняющихся работников
2-й этап – фиксация причины увольнения и мотивов ухода работника	Использование для определения причин увольнения только анкеты увольняющегося работника	Для определения причин увольнения использовать методы беседы, интервью. Обеспечить систематическое и обязательное использование анкеты увольняющегося работника менеджером по персоналу при увольнении работника
3-й этап – определение потенциальной текучести кадров	Неиспользование информации, полученной в результате исследования состояния социально-психологического климата в коллективе для определения потенциальной текучести кадров	Использовать информацию, полученную в результате исследования состояния социально-психологического климата в коллективе для определения потенциальной текучести кадров
4-й этап – расчет коэффициентов, характеризующих процессы текучести кадров	Использование для исследования текучести кадров только коэффициента текучести	Использовать для исследования текучести кадров коэффициенты оборота по приему, оборота по выбытию, замещения кадров, постоянства и стабильности кадров
5-й этап – определение экономического ущерба, вызванного текучестью кадров	Отсутствие определения экономического ущерба от текучести кадров	Определять экономический ущерб от текучести кадров
6-й этап – дифференциация показателей и причин текучести кадров	Отсутствие дифференциации показателя и причин текучести персонала	Применить дифференциацию показателей и причин увольнения сотрудников по категориям работников, ключевым профессиям, периоду работы и возрастным группам увольняющихся работников
7-й этап – систематизация и анализ информации о текучести кадров, полученной на этапах 1–6	Отсутствие детального анализа полученной информации о текучести кадров	Проводить детальный анализ полученной и обобщенной информации о текучести кадров

8-й этап – формирование отчета о движении и численности, включающего в себя информацию предыдущего этапа, передача отчета для консолидации в службу управления персоналом	Непредоставление предприятиями агрохолдинга вовремя периодических отчетов о численности и движении работников в отдел по работе с персоналом в целях их консолидации	Установить четкий, единый порядок и сроки предоставления периодических отчетов о численности и движении работников в отдел по работе с персоналом в целях их консолидации предприятиями агрохолдинга

Источник: авторская разработка

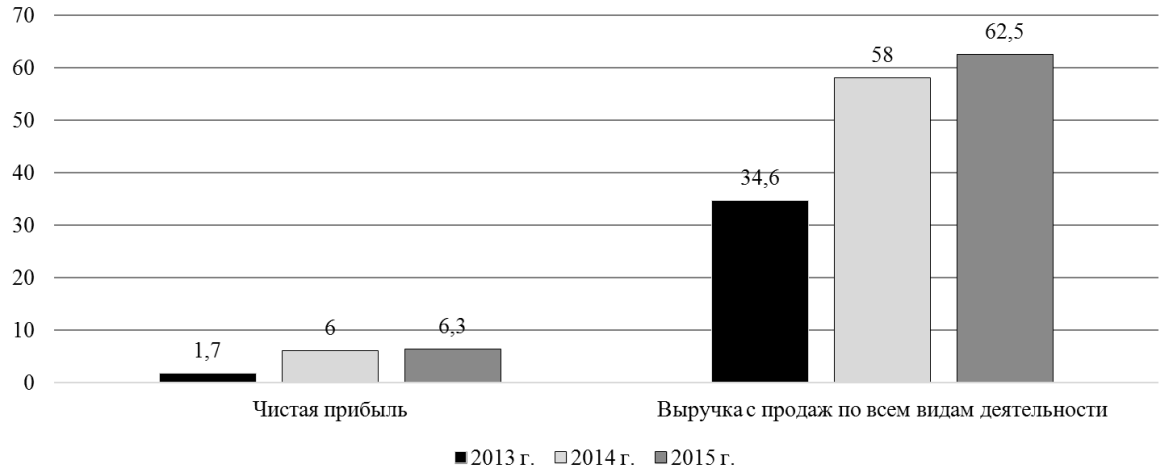
Source: Authoring

Рисунок 1

Финансово-экономические показатели деятельности ООО «ГК Агро-Белогорье» за 2013–2015 гг., млрд руб.

Figure 1

Financial and economic indicators of Agro-Belogorie Group of Companies for 2013–2015, billion RUB



Источник: данные ООО «ГК Агро-Белогорье»

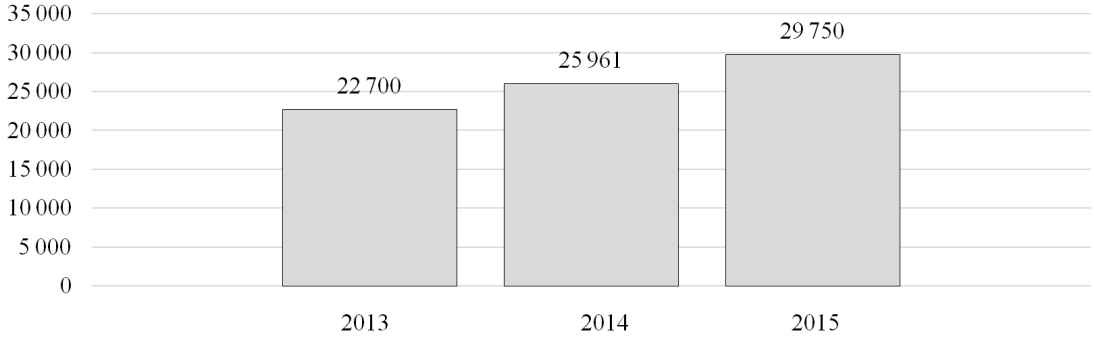
Source: The Agro-Belogorie Group of Companies data

Рисунок 2

Средняя заработная плата сотрудников ООО «ГК Агро-Белогорье» в 2013–2015 гг., руб.

Figure 2

Monthly average remuneration of employees of Agro-Belogorie Group of Companies in 2013–2015, RUB



Источник: данные ООО «ГК Агро-Белогорье»

Source: The Agro-Belogorie Group of Companies data

Список литературы

1. *Hopkins W.E., Mallette P., Hopkins S.A.* Proposed Factors Influencing Strategic Inertia/Strategic Renewal in Organizations. *Academy of Strategic Management Journal*, 2013, vol. 12, iss. 2, pp. 77–94.
2. *Stambaugh J.E., Zhang Y., De Groot T.* Labor Mobility and Hypercompetition: Another Challenge to Sustained Competitive Advantages? *Strategic Management Review*, 2013, vol. 7, no. 1, pp. 64–68.
3. *Единак Е.А., Коровкин А.Г.* Построение баланса территориального движения занятого населения (на примере федеральных округов РФ) // Проблемы прогнозирования. 2014. № 3. С. 72–84.
4. *Weihrich H., Cannice M.V., Koontz H.* Management: A Global, Innovative, and Entrepreneurial Perspective. NY, McGraw Hill, 2013, 624 p.
5. *Степанова С.Н., Мальцева Е.С., Родермель Т.А.* О некоторых аспектах создания мотивационного механизма в трудовой деятельности // Фундаментальные исследования. 2015. № 2 (часть 12). URL: http://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=37550.
6. *Fast N.J., Burris E.R., Bartel C.A.* Managing to Stay in the Dark: Managerial Self-Efficacy, Ego Defensiveness, and the Aversion To Employee Voice. *Academy of Management Journal*, 2014, vol. 57, no. 4, pp. 1013–1034. doi: 10.5465/amj.2012.0393
7. *Кудрявцева Е.И.* Методологические проблемы применения моделей компетенций // Вестник Ленинградского государственного университета им. А.С. Пушкина. 2011. Т. 5. № 4. С. 29–40.
8. *Takeuchi R., Lepak D.P., Wang H., Takeuchi K.* An Empirical Examination of the Mechanisms Mediating Between High-performance Work Systems and the Performance of Japanese Organizations. *Journal of Applied Psychology*, 2007, vol. 92(4), pp. 1069–1083. doi: 10.1037/0021-9010.92.4.1069
9. *Шингаров Г.Х.* Человеческий капитал, человеческий потенциал и социальный капитал // Вестник Московской государственной академии делового администрирования. 2012. № 4. С. 49–58.
10. *Maitlis S., Sonenshein S.* Sensemaking in Crisis and Change: Inspiration and Insights from Weick 1988. *Journal of Management Studies*, 2010, vol. 47(3), pp. 551–580.
11. *Huselid M.A., Becker B.E*. Bridging Micro and Macro Domains: Workforce Differentiation and Strategic Human Resource Management. *Journal of Management*, 2011, vol. 37, no. 2, pp. 421–428.
12. *Silzer R., Church A.H.* Identifying and Assessing High-Potential Talent: Current Organizational Practices. In: Strategy-driven Talent Management: A Leadership Imperative. San Francisco, CA, Jossey-Bass, 2010, pp. 213–279.
13. *Ren C.R., Guo C.* Middle Managers' Strategic Role in the Corporate Entrepreneurial Process: Attention-based Effects. *Journal of Management*, 2011, vol. 37, no. 6, pp. 1586–1610. doi: 10.1177/0149206310397769
14. *Mollick E.R.* People and Process, Suits and Innovators: The Role of Individuals in Firm Performance. *Strategic Management Journal*, 2012, vol. 33, no. 9, pp. 1001–1015. doi: 10.1002/smj.1958
15. *Носкова К.А.* Влияние человеческого капитала на инновационное развитие организации // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2013. № 12. С. 10–14.
16. *Gableta M., Bodak A.* Employee Interests in the Light of Human Resource Management Concepts. *Management*, 2014, vol. 18, no. 1, pp. 9–20.
17. *Шаталова Н.И.* Трудовой потенциал работника: ключевые понятия научного анализа // Кадровик. 2013. № 3. С. 72–76.
18. *Golden T.D., Fromen A.* Does It Matter Where Your Manager Works? Comparing managerial work mode (traditional, telework, virtual) across subordinate work experiences and outcomes. *Human Relations*, 2011, vol. 64, no. 11, pp. 1451–1475.

19. *Grimland S., Vigoda-Gadot E., Baruch Y.* Career Attitudes and Success of Managers: The Impact of Chance Event, Protean, and Traditional Careers. *The International Journal of Human Resource Management*, 2012, vol. 23, no. 6, pp. 1074–1094. doi: 10.1080/09585192.2011.560884

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

ISSN 2311-8725 (Online)
ISSN 2073-039X (Print)

Analysis of Human Capital

ASSESSING THE STAFF TURNOVER IN AGROHOLDINGS

Larisa A. TRET'YAKOVA

Belgorod National Research University, Belgorod, Russian Federation
lora_tretyakova@mail.ru

Article history:
Received 8 July 2016
Received in revised form
21 November 2016
Accepted 7 December 2016
Available online
27 February 2017

JEL classification: J01, J24, J43, J63

Keywords: personnel, staff turnover, human capacity, competitiveness, agricultural organization

Abstract

Subject The article investigates the socio-economic relationships that determine patterns of research in the staff turnover process in agricultural holdings.

Objectives The study aims to provide a theoretical underpinning and systematization of scientific and methodological approaches to research in staff turnover process in agricultural holdings.

Methods The study draws on the systems approach and method of dialectical cognition enabling to systematize and justify approaches that determine the nature and patterns of the study of personnel turnover process in agricultural holdings.

Results The paper substantiates methods and indicators for evaluating the efficiency of the personnel turnover system, assesses the system of personnel turnover analysis at Agro-Belogorie Group of Companies, justifies a program for the study of the personnel turnover process, and formulates measures to reduce staff turnover in the said Group.

Relevance The proposed recommendations may be useful for CEOs of agricultural organizations when developing socio-economic projects and programs aimed at creating competitive advantages on the basis of stable and competent profile of organization's staff.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2016

References

1. Hopkins W.E., Mallette P., Hopkins S.A. Proposed Factors Influencing Strategic Inertia/Strategic Renewal in Organizations. *Academy of Strategic Management Journal*, 2013, vol. 12, iss. 2, pp. 77–94.

2. Stambaugh J.E., Zhang Y., DeGroot T. Labor Mobility and Hypercompetition: Another Challenge to Sustained Competitive Advantages? *Strategic Management Review*, 2013, vol. 7, no. 1, pp. 64–68.

3. Edinak E.A., Korovkin A.G. [Building a balance of territorial movement of employed population (the RF Federal Districts case)]. *Problemy prognozirovaniya = Problems of Forecasting*, 2014, no. 3, pp. 72–84. (In Russ.)

4. Weihrich H., Cannice M.V., Koontz H. Management: A Global, Innovative, and Entrepreneurial Perspective. NY, McGraw Hill, 2013, 624 p.

5. Stepanova S.N., Mal'tseva E.S., Rodermel' T.A. [On certain aspects of creating an incentive mechanism of work activities]. *Fundamental'nye issledovaniya = Fundamental Research*, 2015, no. 2 (part 12). Available at: http://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=37550. (In Russ.)

6. Fast N.J., Burris E.R., Bartel C.A. Managing to Stay in the Dark: Managerial Self-Efficacy, Ego Defensiveness, and the Aversion to Employee Voice. *Academy of Management Journal*, 2014, vol. 57, no. 4, pp. 1013–1034. doi: 10.5465/amj.2012.0393

7. Kudryavtseva E.I. [Methodological problems in applying the competence models]. *Vestnik Leningradskogo gosudarstvennogo universiteta im. A.S. Pushkina = Bulletin of Pushkin Leningrad State University*, 2011, vol. 5, no. 4, pp. 29–40. (In Russ.)

8. Takeuchi R., Lepak D.P., Wang H., Takeuchi K. An Empirical Examination of the Mechanisms Mediating Between High-performance Work Systems and the Performance of Japanese Organizations. *Journal of Applied Psychology*, 2007, vol. 92(4), pp. 1069–1083. doi: 10.1037/0021-9010.92.4.1069

9. Shingarov G.Kh. [Human capital, human potential and social capital]. *Vestnik Moskovskoi gosudarstvennoi akademii delovogo administrirovaniya = Bulletin of Moscow State Academy of Business Administration*, 2012, no. 4, pp. 49–58. (In Russ.)

10. Maitlis S., Sonenshein S. Sensemaking in Crisis and Change: Inspiration and Insights from Weick (1988). *Journal of Management Studies*, 2010, vol. 47(3), pp. 551–580.

11. Huselid M.A., Becker B.E. Bridging Micro and Macro Domains: Workforce Differentiation and Strategic Human Resource Management. *Journal of Management*, 2011, vol. 37, iss. 2, pp. 421–428.

12. Silzer R., Church A.H. Identifying and Assessing High-potential Talent: Current Organizational Practices. In: Strategy-driven Talent Management: A Leadership Imperative. San Francisco, CA, Jossey-Bass, 2010, pp. 213–279.

13. Ren C.R., Guo C. Middle Managers' Strategic Role in the Corporate Entrepreneurial Process: Attention-based Effects. *Journal of Management*, 2011, vol. 37, no. 6, pp. 1586–1610. doi: 10.1177/0149206310397769

14. Mollick E.R. People and Process, Suits and Innovators: The Role of Individuals in Firm Performance. *Strategic Management Journal*, 2012, vol. 33, no. 9, pp. 1001–1015. doi: 10.1002/smj.1958

15. Noskova K.A. [The influence of human capital on innovative development of organizations]. *Ekonomika i menedzhment innovatsionnykh tekhnologii = Economics and Innovations Management*, 2013, no. 12, pp. 10–14. (In Russ.)

16. Gableta M., Bodak A. Employee Interests in the Light of Human Resource Management Concepts. *Management*, 2014, vol. 18, no. 1, pp. 9–20.

17. Shatalova N.I. [Labor potential of an employee: Key concepts of scientific analysis]. *Kadrovik*, 2013, no. 3, pp. 72–76. (In Russ.)

18. Golden T.D., Fromen A. Does It Matter Where Your Manager Works? Comparing managerial work mode (traditional, telework, virtual) across subordinate work experiences and outcomes. *Human Relations*, 2011, vol. 64, no. 11, pp. 1451–1475.

19. Grimland S., Vigoda-Gadot E., Baruch Y. Career Attitudes and Success of Managers: The Impact of Chance Event, Protean, and Traditional Careers. *The International Journal of Human Resource Management*, 2012, vol. 23, no. 6, pp. 1074–1094. doi: 10.1080/09585192.2011.560884

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.