

УДК 336.339.334

*Токмакова М.Ю., студент магистратуры
«Экономика и управление фирмой», 1 курс
ФГБОУ ВО Сочинский Государственный Университет
Россия, г. Сочи
научный руководитель: Гордеева Е.В., к.э.н.
доцент кафедры «Экономики и менеджмента»
ФГБОУ ВО Сочинский Государственный Университет
Россия, г. Сочи*

СОВРЕМЕННЫЕ ПУТИ ОПТИМИЗАЦИИ ЧИСЛЕННОСТИ РАБОТНИКОВ ПРЕДПРИЯТИЙ ТОРГОВЛИ

Аннотация: в данной статье рассматривается оптимизация численности работников предприятия. Даны предложения для стимулирования персонала и управления человеческим капиталом. Проблема исследования проанализирована на примере предприятия АО «ЗАРА СНГ». Разработаны пути совершенствования.

Ключевые слова: оптимизация, организация, персонал, мотивация, эффективность.

*Tokmakova, M. Y., Graduate student
"Economics and management" 1 course
Sochi State University
Russia, Sochi
scientific adviser: Gordeeva E.V., Candidate of economic Sciences,
Associate Professor of Department «Economics and management»
Sochi State University
Russia, Sochi*

MODERN WAYS OF OPTIMIZATION OF NUMBER WORKERS OF TRADE ENTERPRISES

Annotation: this article discusses the optimization of the number of employees. Offers for stimulation of personnel and management of human capital are given. The research problem was analyzed on the example of enterprises of AO «ZARA SNG». Developed ways to improve.

Keywords: optimization, organization, personnel, motivation, efficiency

Актуальность проблемы расчета оптимальной численности работников предприятия является одной из наиболее острых, возрастающей на фоне социально-экономического кризиса в стране.

Суть оптимизации численности персонала заключается в том, что необходимо уменьшить уровень ротации (текучести персонала) на предприятии, при этом выполняя задачи:

- Обеспечение непрерывного и качественного выполнения работы;
- Затраты на персонал не должны превышать некоторую заранее определенную величину.

Текучесть кадров – это, в первую очередь, общий показатель, соответственно которому происходит обновление сотрудников в организации. Она отражает, насколько часто работники покидают организацию и как часто руководству приходится привлекать для их замены новых сотрудников. При этом необходимо понимать, что текучесть кадров не всегда является негативным фактором – свидетельствовать о наличии определенных кадровых или организационных проблем могут лишь её непосредственные значения.

Если в магазине высокий уровень ротации (текучести) персонала, то это показатель нестабильности команды. Стабильная команда – показатель зрелости менеджера, его эффективности как руководителя и профессионала в построении команды. Существуют факторы, влияющие на текучесть кадров:

1. Материальные (неконкурентоспособные ставки оплаты, несправедливая структура оплаты, нестабильные заработки);
2. Организационные (график, режим, условия работы не соответствующие ожиданиям сотрудника, отсутствие возможности карьерного роста, повышения квалификации);
3. Межличностные (взаимоотношения с руководством и коллегами);
4. Возраст сотрудника (наиболее рискованный возраст перехода на другую работу до 25 лет);
5. Квалификация сотрудника (чем ниже квалификация, тем чаще меняют работу);
6. Место жительства сотрудника (чем дальше сотрудник живет от работы, тем больше риск его ухода);
7. Стаж работы на предприятии (после трех лет стажа происходит резкое снижение текучести, что объясняется как фактором возраста, так и проблемами адаптации).

На рисунке 1 рассмотрим численность работников предприятия на конец 2018 года. В компании работает 56 человек. Нам необходимо выяснить количество сотрудников разного пола (мужчины и женщины), а так же их возраст для того, чтобы понять, что служит причиной высокой текучести персонала на предприятии и разработать методы по снижению данного показателя.

Численность работников предприятия АО "ЗАРА СНГ"

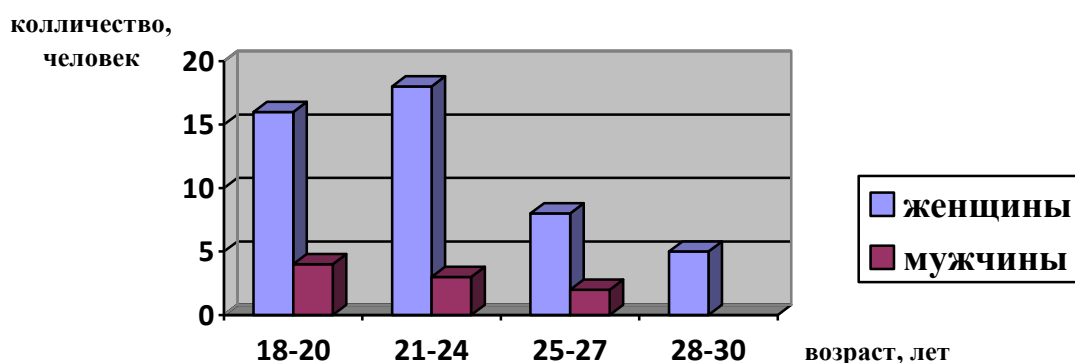


Рисунок 1 - Динамика численности работников предприятия АО "ЗАРА СНГ"

Конечно, в связи с характером работы, а именно работой в индустрии моды, в штате работает 85 % сотрудников женского пола. В компании в большей степени работают сотрудники от 18 до 24 лет, охватывая тот рискованный возраст перехода на другую работу. Также многие сотрудники не имеют высшего образования на момент трудоустройства в компанию. К сожалению, такая категория сотрудников устраивается на определенный промежуток времени, и по окончании учебной деятельности, меняют вид работы.

Данная сфера деятельности имеет рутинный характер, поэтому необходимо знать, почему сотрудники уходят и в дальнейшем обеспечивать действия по улучшению ситуации:

- ✓ Качественный набор сотрудников;
- ✓ Адаптационный период;
- ✓ Внимательное обучение и возможности для развития;
- ✓ Грамотное управление;
- ✓ Индивидуальный подход к каждому.

Исходя из этого, также необходимо не забывать про стимулирование персонала и грамотное управление человеческим капиталом. Наряду с

материальным стимулированием на предприятии АО «ЗАРА СНГ» существует система нематериального стимулирования. Образцовое выполнение трудовых обязанностей, повышение производительности труда, улучшение качества обслуживания покупателей, продолжительная и безупречная работа и другие достижения работников вознаграждаются объявлением благодарности, почетной грамотой и занесением на Доску Почета.

Материальные и нематериальные стимулы взаимно дополняют и обобщают друг друга. Например, повышение в должности и связанный с ним рост денежного вознаграждения дают не только возможность приобретения дополнительных материальных благ, но и известность, почет и уважение. В целом можно утверждать, что у АО «ЗАРА СНГ» есть большой арсенал разнообразных форм стимулирования и мотивации персонала. Но при этом к каждому сотруднику нужен индивидуальный подход, чтобы наиболее четко выявить предпочтения сотрудника и его желание развиваться именно на данном предприятии.

Компания ZARA делает акцент на мотивировании персонала исходя из первичных потребностей. Рассмотрим таблицу 2.

Таблица 2 - Потребности человека и возможные способы их удовлетворения посредством работы

		Пирамида Маслоу	Возможности ZARA
Вторичные потребности	Потребность в собственном росте и реализации своих потенциальных возможностей.	Потребность в самовыражении	
	Потребности в уважении, признании окружающих и стремлении к личным достижениям.	Потребности в уважении и статусе	✓ Карьерный рост
	Необходимость в социальном окружении, в общении с людьми, ощущении чувства «локтя»	Потребности в принадлежности и социальные потребности	✓ INET, группы в соц-сетях ✓ Униформа ✓ Акции («Приведи

	и поддержки.		друга»)
Первичные потребности	Защита от физических и других опасностей со стороны окружающего мира и уверенность в том, что физиологические потребности будут удовлетворяться и в будущем.	Потребности в безопасности и уверенности в будущем	<input checked="" type="checkbox"/> Оформление по ТК РФ <input checked="" type="checkbox"/> Повышение ставки и % после года Медицинское страхование
	Потребности, необходимые для выживания человека (еда, вода, отдых и т.д.).	Физиологические потребности	<input checked="" type="checkbox"/> Гибкий график Оплата труда и премии <input checked="" type="checkbox"/> Доплата праздники & ночные <input checked="" type="checkbox"/> Корпоративные скидки

В поведении человека наиболее определяющим является удовлетворение потребностей сначала низких уровней, а по мере удовлетворения этих потребностей стимулирующим фактором становятся и потребности более высоких уровней. Самая высокая потребность — потребность самовыражения и роста человека как личности — никогда не может быть удовлетворена полностью, поэтому процесс мотивации человека через потребности — бесконечен. Для успешного мотивирования персонала нематериальными инструментами необходимо знать свой персонал и понимать какого сотрудника какими способами можно мотивировать.

Можно разделить сотрудников по мотивации на 4 группы:

- Инструментальный - тот вид мотивации, который является материальным стимулированием;
- Профессиональный - тот вид мотивации, когда для сотрудника важна суть работы и степень ее сложности и ответственности;
- Патриотический - тот вид мотивации, когда для сотрудника важно признание за его проделанный труд, важно осознание что его работа принесла пользу компании;

- **Хозяйский** - тот вид мотивации, когда сотрудник стремится к выполнению ответственной работы, но без контроля его действий со стороны.

Разделив сотрудников на мотивации, необходимо понять какими инструментами мы можем их мотивировать. Рассмотрим это в таблице 3.

Таблица 3 - Виды мотивирования и инструменты воздействия на каждый вид

Инструментальный	<ul style="list-style-type: none"> - По возможности увеличить количество рабочих часов; - Поставить работать в часы, за которые компания выплачивает дополнительные деньги (праздники, выходные).
Профессиональный	<ul style="list-style-type: none"> - Сообщить сотруднику о ближайших планах его развития в компании; - Похвалить за результаты обучения на вечернем собрании; - Привлечь к выполнению более сложных задач.
Патриотический	<ul style="list-style-type: none"> - Поблагодарить за проделанный труд; - Обсудить с коллегами на собрании возможность организации корпоратива; - Дать коллективное задание для всех сотрудников по созданию стенгазеты, назначив данного сотрудника ответственным.
Хозяйский	<ul style="list-style-type: none"> - Сообщить, что в ближайшее время ты планируешь оставить его ответственным за закрытие магазина; - Выделить отдельную зону ответственности в работе с координацией для данного сотрудника; - В постановке задач чётко проговаривать ограничение по времени и время контроля с твоей стороны, давать больше свободы действий.

Таким образом, можно сделать вывод, что в работе компании менеджеру необходимо уделять много внимания на изучение самого сотрудника и вид мотивации, которая его интересует, для успешного мотивирования и вовлечения сотрудника в рабочий процесс, избежав при этом увеличения ротации на предприятии.

Использованные источники

1. Абалакина Т. В. Финансовый менеджмент. — М.: ИД «Экономическая газета», ИТКОР, 2015 — 518 с.
2. Габля Д. Р., Гордеева Е. В., Новейшие предложения по совершенствованию структуры персонала в компаниях по сотовой связи// Международное научно-практическое периодическое сетевое издание "Форум молодых ученых" - 2018. - №5(21), URL: www.forum-nauka.ru
3. Дресвянников В. А. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / В. А. Дресвянников, О. В. Лосева. Вузовское образование, 2014 — 170 с.
4. Илларионова С. А., Гордеева Е. В., Мотивация в управлении трудовой деятельностью// Международное научно-практическое периодическое сетевое издание "Форум молодых ученых"/ Отв. ред. Зарайский А.А. - 2018 - №5(21) (май), URL: www.forum-nauka.ru
5. Комарова Н. А. Мотивация труда и повышение эффективности работы / Н. А. Комарова. – М.: Человек и труд, 2017 – № 3 – с. 56–57.
6. Масленникова А. С., Гордеева Е. В., Мотивация персонала организации// Международное научно-практическое периодическое сетевое издание "Форум молодых ученых" - 2018. - №7(23), URL: www.forum-nauka.ru
7. Харония В. А., Гордеева Е. В., Управление человеческим капиталом на предприятии и методы мотивации персонала// Международное научно-практическое периодическое сетевое издание "Форум молодых ученых"/ Отв. ред. Зарайский А.А. - 2018 - №5(21) (май), URL: www.forum-nauka.ru
8. Режим доступа: https://ru.wikipedia.org/wiki/Текучесть_кадров. (Дата обращения: 25.09.2018)