

УДК 331.108.24

**Саевец Елена Николаевна**

студент, кафедра государственного управления
и управления человеческими ресурсами,
Байкальский государственный университет,
Иркутск, Россия
e-mail: lenasaevets@mail.ru

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТЕКУЧЕСТЬЮ ПЕРСОНАЛА В ГОСУДАРСТВЕННЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ НА ПРИМЕРЕ НАЛОГОВОЙ ИНСПЕКЦИИ

Аннотация. В данной статье рассмотрены особенности управления текучестью персонала в государственных учреждениях. Актуальность данной темы состоит в том, что на сегодняшний день текучесть кадров является одной из главных проблем в государственных учреждениях, так как влечет за собой снижение эффективности работы, и, как следствие, экономические потери для государственного бюджета. Основная причина текучести в государственных учреждениях – недовольство работников своим положением.

Ключевые слова: текучесть кадров, человеческий капитал, мотивация, стимулирование, управление персоналом.

Elena N. Saevets

Student, Department of Public Administration
and Human Resource Management,
Baikal State University, Irkutsk, Russia

PECULIARITIES OF PERSONNEL FLOW MANAGEMENT IN STATE INSTITUTIONS ON THE EXAMPLE OF TAX INSPECTION

Abstract. This article discusses the features of staff turnover management in public institutions. The relevance of this topic is that today, staff turnover is one of the main problems in state institutions, as it entails a decrease in work efficiency, and, as a result, economic losses for the state budget. The main reason for the turnover in state institutions is the dissatisfaction of workers with their position.

Keywords: staff turnover, human capital, motivation, incentives, personnel management.

Проблема текучести кадров в органах государственной службы особо актуальна и непосредственно связана с проблемой сохранения и увеличения ее человеческого капитала. Уход ценных сотрудников снижает человеческие активы предприятия, так как вместе с работниками уходят и сделанные в них инвестиции в виде расходов на их поиск, привлечение, обучение и т.д. [1, с. 77]. Привле-

чение квалифицированных и компетентных специалистов и предотвращение текучести кадров – одни из приоритетных задач государственной службы. Высокая текучесть снижает укомплектованность рабочих мест исполнителями, отвлекает от работы высококвалифицированных специалистов, которые вынуждены помогать новичкам, ухудшает морально-психологический климат в коллективе, что препятствует созданию команды, снижает производительность труда у тех, кто собирается уходить [2, с. 57]. Сокращение масштабов текучести является приоритетной задачей в решении проблем использования человеческого капитала в организации. С этой целью проводится изучение и анализ основных причин текучести кадров.

В данной статье особенности текучести кадров рассмотрены на примере налоговой инспекции по Иркутской области.

Мероприятия по снижению излишней текучести должны основываться на рассмотрении данных, полученных при:

- изучении основных причин, вызывающих текучесть в налоговой инспекции;
- рассмотрении обстоятельств, повлекших за собой увеличение текучести кадров;
- анализ и устранение наиболее частых причин увольнений сотрудников.

Для более детального рассмотрения проблем текучести налоговых органов проведем анализ по данным внутренней отчетности налоговой инспекции по Иркутской области.

Рассмотрим структуру персонала Инспекции по половому признаку, приведенную в табл. 1.

Таблица 1

Сведения о персонале Инспекции по половому признаку

Категория персонала	Численность на 01.01.2018, чел	Из них женщин, чел	Численность на 01.01.2017, чел	Из них женщин, чел
Всего	142	95	143	96
Начальник инспекции	1	1	1	1
Заместитель начальника инспекции	3	3	3	3
Начальники отделов	9	7	9	8

* Источник: отчет о среднесписочной численности Инспекции по состоянию на 01.01.2019

Таким образом, из таблицы 1 можно увидеть, что сотрудниками налоговой инспекции преимущественно являются женщины. Преобладание женщин среди сотрудников Инспекции, в том числе на руководящих должностях, является спецификой государственных учреждений.

Данные о численности персонала по стажу работы в Инспекции представлены на рис. 1.



Рис. 1. Сведения о стаже работы персонала налоговой инспекции за 2018 год

* Составлено автором

Проанализировав данные показатели, можно сделать вывод о том, что основную массу сотрудников инспекции (58%) занимают сотрудники, чей стаж службы составляет менее 5 лет. Сотрудники, проработавшие менее года составляют 23 %. Полученные данные свидетельствуют о том, что при оптимизации численности персонала следует учитывать стаж работы сотрудника, который непосредственно влияет на уровень его профессиональной квалификации.

Для анализа уровня текучести в Инспекции рассмотрим показатели динамики изменения численности персонала. Полученные данные представлены в табл. 2.

Таблица 2

Анализ движения работников налоговой инспекции

Показатели	2017 г.	2018 г.	Отклонения
1. Среднесписочная численность работников, чел.	143	142	-1
2. Количество уволенных, всего	10	13	+3
В т.ч. по собственному желанию	10	13	+3
за нарушение трудовой дисциплины	-	-	-
по другим причинам	-	-	-
3. Количество принятых работников, чел.	15	12	-3
4. Число работников, проработавших весь год, чел.	133	129	-4
5. Коэффициент текучести кадров, (стр.2/стр.1)	0,07	0,09	-
6. Коэффициент оборота по приему, (стр.3/стр.1)	0,1	0,08	-
7. Коэффициент постоянного состава, (стр.4/стр.1)	0,93	0,91	-

* Составлено автором

Анализ движения работников показал, что среднесписочная численность работников в 2018 году уменьшилась на 1 человека по сравнению с 2017 годом. Количество уволенных по собственному желанию в 2018 году по сравнению с 2017 годом увеличилось на 3 человека. Количество принятых в 2018 году снизилось на 3 человека, чем в 2017 году. Количество работников, проработавших весь

год в 2018 году по сравнению с 2017 годом снизилось на 4 работника. Таким образом, происходит значительный отток кадров из организации.

Кроме того, коэффициент текучести кадров на 2017 год составил 7%, на 2018 год – 9%, при этом естественный уровень текучести кадров для организаций составляет 3–5% в год. Увеличение показателя текучести в динамике и превышение его среднестатистического значения свидетельствует об оттоке человеческого капитала из организации.

Важно отметить, что в Инспекции за последние два года наблюдаются достаточно высокие показатели текучести кадров, что может быть связано с большим объемом работ и несоответствием уровня заработной платы основных категорий сотрудников уровню сложности исполняемых обязанностей и времени трудозатрат, выражающихся в переработке неоплачиваемых часов.

Основываясь на результатах анализа внутренней отчетности было выявлено, что наиболее интенсивный процесс текучести кадров приходится на молодых специалистов 1-3 разрядов.

Также следует выделить основные факторы, влияющие на высокую текучесть кадров, по результатам проведенного аудита в налоговой инспекции, представленные на рисунке 2.

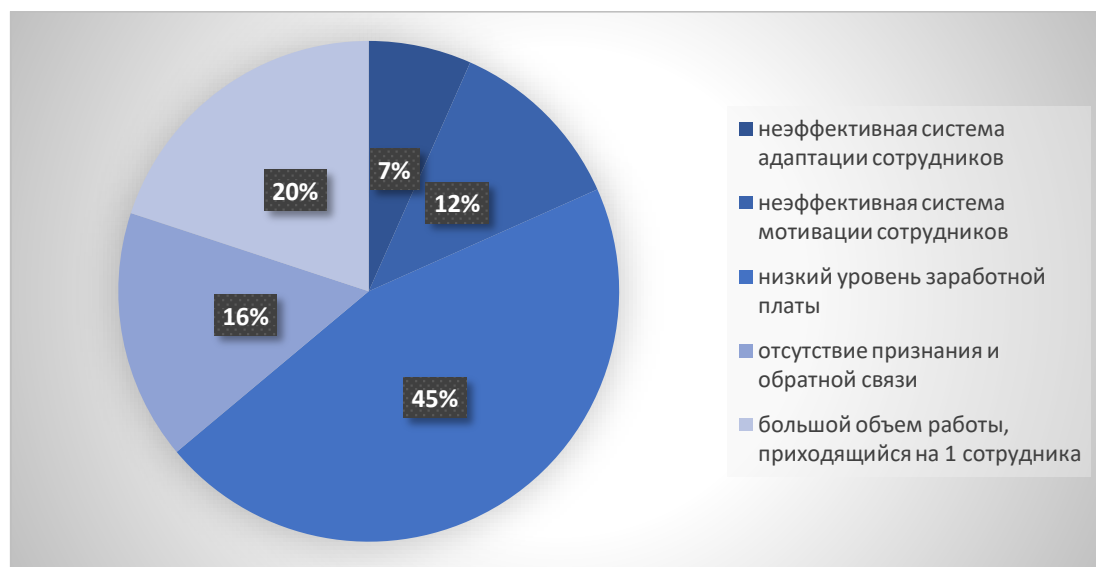


Рис. 2. Причины текучести кадров в МИФНС №20 по Иркутской области

* Составлено автором

Данные факторы оказывают влияние на принятие решение об увольнении значительной части сотрудников, в большей степени воздействуют на высокий процент текучести специалистов и инспекторов. Основным фактором, влияющим на решение сотрудников об увольнении, является низкий уровень заработной платы. Данный факт относится к специфике деятельности государственной службы. Заработная плата специалистов налоговой инспекции равна минимальному размеру оплаты труда в России, также ежеквартально сотрудники получают премии по результатам их трудовой деятельности. При этом на сотрудников возлагается большой объем работы и высокая ответственность.

