

УДК 331.1

Стабилизация и удержание персонала: понятийный анализ**Ленская И.Ю.**

Кандидат социологических наук,
доцент кафедры корпоративного управления
Волгоградского филиала Российской академии народного
хозяйства и государственной службы при Президенте РФ

В статье подробным образом рассматриваются понятия, используемые исследователями в процессе описания подходов к изучению и управлению текучестью кадров. Приводится анализ соотношения понятий «удержание персонала», «стабильность персонала», «стабилизация персонала». Обосновывается целесообразность использования в управленческих практиках и в подготовке менеджеров, специалистов по управлению персоналом терминов «стабилизация персонала», «стабильность трудового коллектива».

Ключевые слова: управление персоналом, кадровая политика, текучесть кадров, удержание персонала, стабильность персонала, стабилизация персонала, устойчивость трудового коллектива.

Сегодня вполне очевидно, что эффективное функционирование современных организаций трудно представить без такого стратегически важного ресурса, как персонал, трудовая активность и стремление которого к достижению целей, а также его профессиональный опыт, творческие способности и лояльность позволяют обеспечить успешную деятельность, высокий уровень конкурентоспособности и позитивный имидж предприятия. В связи с этим кадровая политика многих организаций, учреждений и предприятий направлена на создание высококвалифицированного, высокопрофессионального, сплоченного и ответственного трудового коллектива, способного гибко реагировать на изменения внешней и внутренней среды. Однако мало создать такой трудовой коллектив, не менее важно его сохранить.

Главной и основной проблемой сохранности персонала, с которой сталкиваются руководители современных предприятий, является текучесть кадров. С одной стороны, текучесть кадров в приемлемых параметрах – это естественное явление для предприятий, которое представляет собой добровольный либо по решению администрации официальный уход наемных работников из организации. С другой стороны, чрезмерно высокий уровень текучести кадров негативно сказывается на деятель-

ности организации, особенно если её покидают высококвалифицированные сотрудники и на смену им приходится нанимать много новых непроверенных кадров. В таком случае возникает угроза стабильности трудового коллектива и снижения показателей производственной деятельности.

Говоря о приемлемых параметрах текучести кадров, следует подчеркнуть, что и чрезмерное снижение уровня текучести кадров может вызвать негативные последствия для организации, например, застой в её развитии. Указанные обстоятельства подводят к выводу, что текучестью кадров необходимо управлять, и целью этого управления является достижение устойчивости, стабильности трудового коллектива.

Высокий уровень стабильности персонала является столь же значимым результатом деятельности компании, как и произведенная ею продукция или заработанная прибыль. Сотрудники успешных компаний являются полноправной группой влияния, такой же, как клиенты или акционеры и инвесторы. На сегодняшний день только те компании, которые смогут обеспечить свою привлекательность для нынешних и потенциальных работников, будут наиболее конкурентоспособны в долгосрочном периоде [1].

Чаще всего исследователи, описывая подходы к изучению и управлению текучестью кадров, ис-

пользуют термины «удержание», «стабильность», «стабилизация», «устойчивость». Вместе с тем в публикациях встречаются разные трактовки рассматриваемых процессов, что свидетельствует об отсутствии общепринятого адекватного определения. Для более полного и глубокого понимания явления, обозначаемого терминами «удержание», «стабилизация» персонала, представляется необходимым определить их содержание. Так, термин «удержание» имеет следующие значения.

В Современном словаре русского языка Т.Ф. Ефремовой «удержание» имеет следующие значения: 1) не давать упасть; 2) не отпускать, задерживать, принуждать остаться; 3) сдерживать, останавливать в действиях, поступках, проявлениях; 4) не давать возможности двигаться, сдерживать ход, движение [2].

Толковый словарь русского языка под редакцией Д.В. Дмитриева содержит более развернутые описания: 1) если кто-либо удерживает какую-либо неблагоприятную ситуацию, то это означает, что этот человек пытается сохранить её на каком-то определённом уровне, не даёт ей ухудшиться, стать критической; 2) если кто-либо удерживает кого-то в каком-то положении, состоянии, то это означает, что этот человек своими действиями препятствует каким-либо изменениям в положении, состоянии другого человека; 3) если кто-либо удерживает у себя кого-то, то это означает, что этот человек не позволяет другому человеку свободно передвигаться, перемещаться, вынуждает находиться где-то помимо его воли [3].

Подобного рода трактовки вызывают скорее негативные ассоциации, поскольку содержат действия принудительного, насильственного характера. Более того, термин «удержание» давно используется в юридической практике и его официальное толкование представлено нормами, содержащимися в ст. 359, ст. 360 Гражданского кодекса РФ. Здесь удержание понимается как один из видов обеспечения обязательств, состоящий в том, что кредитор должника правомерно удерживает у себя ту вещь, которая принадлежит должнику или подлежит передаче третьему лицу по указанию должника, пока и поскольку в срок не исполнено должником кредиторское требование кредитора по оплате такой вещи или издержек, связанных с этой вещью и других убытков. Согласно специальному правилу Гражданского кодекса РФ, обращение взыскания на такую вещь производится так же, как если бы она находилось в залоге. Это – ещё одна причина, по которой, на наш взгляд, термин «удержание» не вполне адекватен содержанию процесса обеспечения устойчивого состояния трудового коллектива.

В этом плане более предпочтительным, на наш взгляд, является термин «стабилизация». Практически во всех толковых словарях в него вкладывается смысл приведения чего-либо в устойчивое

состояние или придание какому-либо телу, предмету устойчивости при движении или обеспечение устойчивости свойств чего-либо.

Смысловое значение данного термина аналогично раскрывается и в Большом энциклопедическом словаре: «Стабилизация (от лат. *stabilis* – устойчивый, постоянный) – упрочение, приведение в постоянное устойчивое состояние или поддержание этого состояния, а также само состояние устойчивости, постоянства» [4]. Исходя из такого понимания стабилизации, следует трактовать её не только как процесс, но и как состояние объекта. С этой позиции вполне оправданно рассмотрение понятий «стабилизация персонала (кадров)» и «стабильность персонала (кадров)».

По мнению Д.С. Витмана, стабильность – это «совокупность установок сотрудника относительно его дальнейшего пребывания в компании. В качестве ключевого элемента стабильности рассматривается приверженность организации, готовность вернуться в нее после перерыва и готовность к длительному сотрудничеству» [1].

Я.И. Алферова рассматривает стабильность персонала как «состояние, обусловленное совокупностью установок сотрудника относительно его устойчивого и эффективного дальнейшего пребывания в компании» [5], а стабилизацию персонала в организации как «процесс, обусловленный различными факторами и действиями компании, направленными на обеспечение устойчивого состояния продуктивного сотрудника в организации» [6, с. 123].

М.Н. Белов предлагает следующее определение: «Стабилизация трудового коллектива как социальная технология заключается в целенаправленном воздействии на элементы и параметры подсистем трудовой организации с целью повышения ее устойчивости. Это воздействие может осуществляться как косвенным путем, через изменение материально-вещественных параметров трудовой организации и ее структуры, так и путем прямого воздействия на работников с целью изменения их потребностей, ценностных ориентаций и мотивов трудового поведения» [7].

Разделяя некоторые моменты в приведенных дефинициях представителей различных научных дисциплин, нам представляются более точными и полными определения С.М. Халина, который под стабилизацией и стабильностью трудового коллектива понимает следующее: «Стабилизацию персонала можно понимать как процесс, в ходе которого формируется такая его характеристика, которую мы называем “стабильностью”. В свою очередь, стабильность трудового коллектива представляет собой некоторое динамически устойчивое состояние коллектива, взятого как система, которое позволяет коллективу эффективно функционировать и развиваться в условиях постоянных внешних и внутрен-

них воздействий, и связанных с ними изменений, при сохранении всех своих основных структур» [8, с. 30].

С этими дефинициями согласуются и определения, данные в HR-словаре Международного кадрового центра «Фаворит»:

«1) Стабильность кадров – динамичная устойчивость персонала организации в ходе выполнения присущих ему функций и задач;

2) Стабилизация кадров трудового коллектива обеспечивается всей совокупностью методов социального управления, обязательным решением вопросов развития социальной инфраструктуры, требует непрерывности регулирующего воздействия, применения персонифицированных методов к работникам по всей цепочке от момента профессионального самоопределения до возможного увольнения с предприятия» [9].

При этом отмечается, что в качестве базовых элементов стабильности персонала рассматриваются приверженность организации и готовность к длительному сотрудничеству с ней, способность в меняющихся условиях выполнять свои функции и реализовывать цели, умение поддерживать при динамичности развития оптимальное равновесие своих частей, структур, процессов, целей, связей, а стабилизация кадров не сводится лишь только к борьбе с текучестью кадров, хотя и влияет на неё. Основой стабилизации персонала являются системность, непрерывность, динамичность и технологичность, позволяющие осуществлять управление его мобильностью с учетом индивидуальных особенностей работников [9].

Здесь важно отметить то обстоятельство, что стабильность не означает консервирование устойчивости. Применительно к трудовым коллективам она включает и элементы изменчивости, развития. Таким образом, стабильность трудового кадрового состава коллектива должна рассматриваться как некоторый вид динамического равновесия.

Стабильность трудового коллектива предполагает наряду со сплоченностью, являющейся преимущественно социально-психологическим, субъективным параметром, наличие объективных параметров, характеризующих трудовой коллектив со стороны устойчивости не только социально-психологических, субъективных признаков, но и социально-статусных, социально-ролевых, социально-профессиональных, социально-экономических, наконец, что немаловажно, социально-технологических, связанных с наличным разделением труда в рамках данного трудового коллектива [8, с. 31].

Подводя итог анализа понятийного аппарата, описывающего процессы, связанные с текучестью кадров, можно сделать вывод, что понятие «стабилизация персонала организации» имеет определенную двойственность, дуальность. С одной стороны, это процесс целенаправленного управленческого

воздействия, направленный на снижение уровня текучести кадров, а с другой – процесс регулярного и планомерного управленческого воздействия с целью создания благоприятных условий социального развития персонала и обеспечения динамически устойчивого состояния трудового коллектива (стабильности персонала).

Таким образом, с учетом обозначенных обстоятельств целесообразно в управленческих практиках и в подготовке менеджеров, специалистов по управлению персоналом вместо понятий «управление текучестью кадров», «удержание персонала» активно использовать термины – «стабилизация персонала», «стабильность трудового коллектива», которые задают целевую направленность управленческой деятельности в условиях чрезмерной текучести кадров, а именно: обеспечение динамической устойчивости, стабильности трудового коллектива, достижения и сохранения на приемлемом уровне количественных и качественных параметров человеческих ресурсов организации. Достижение таких параметров следует рассматривать как весьма значимые факторы эффективного функционирования современных организаций.

Литература:

1. Витман Д.С. Мотивация и стабильность персонала в организации: автореф. дис. ... канд. психол. наук. – СПб., 2004. – URL: <http://www.dslib.net/soc-psixologia/motivacija-i-stabilnost-personala-v-organizacii.html> (дата обращения: 27.02.2016 г.).
2. Ефремова Т.Ф. Современный словарь русского языка три в одном: орфографический, словообразовательный, морфемный: около 20000 слов, около 1200 словообразовательных единиц. – М.: АСТ, 2010. – 699 с.
3. Толковый словарь русского языка: Около 7000 слов. ст.: свыше 35000 значений: Более 7000 иллюстрат. примеров / Под ред. Д.В. Дмитриева. – М.: ООО «Издательство Астрель»: ООО «Издательство АСТ», 2003. – 1582 [2] с. – (Словари Академии Российской).
4. Большой энциклопедический словарь: 2-е изд., перер. и доп., с ил. / Под ред. А.М. Прохорова. – М.: Большая Российская Энциклопедия; СПб.: Норинт, 2002. – 1456 с.

5. Алферова Я.И. Стабилизация персонала в организации // Современные исследования социальных проблем. Электронный научный журнал. – 2012. – № 8(16). – URL: <http://sisp.nkras.ru/eru/issues/2012/8/alferova.pdf> (дата обращения: 05.02.2016 г.).
6. Алферова Я.И. Сравнительный анализ факторов, стабилизирующих персонал в организациях // Казанская наука. – № 8. – 2012. – С. 123-127.
7. Белов М.Н. Социальные технологии управления стабилизацией трудового коллектива в культурно-развлекательных организациях: автореф. дис. ... канд. социол. наук. – Пенза, 2007. – URL: <http://www.dslib.net/sociologia-upravlenia/socialnyetehnologii-upravlenija-stabilizaciej-trudovogokollektiva-v-kulturno.html> (дата обращения: 02.03.2016 г.).
8. Халин С.М. Социология трудовых коллективов: учеб. пособие. – Тюмень: Тюменский государственный университет, 2004. – 70 с.
9. Международный кадровый центр «Фаворит». HR-словарь. – URL: <http://www.favjob.ru/index.php?page=hrdict&hrid=1058> (дата обращения: 02.03.2016 г.).

Stabilization and Personnel Retention: Conceptual Analysis

I.Ju. Lenskaya

*Volgograd branch of the Russian Presidential Academy
of National Economy and Public Administration*

The article discusses in detail the concepts used by researchers in the process of describing the approaches to managing employee turnover. The author analyzes the correlation between the concepts of "retention of staff", "staff stability", "stabilizing the staff" and justifies the usage of terms "stabilizing the staff" and "stability of staff" in managerial practices and in the training of managers and specialists of HR.

Keywords: personnel management, HR policy, employee turnover, staff retention, staff stability, stabilization of staff, sustainability of the workforce.

