

СОЦИОЛОГИЯ

Международный научно-практический журнал «Вестник МИРБИС» ISSN 2411-5703 <http://journal-mirbis.ru/>
№ 2 (14) 2018 DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.2

Ссылка для цитирования этой статьи: Гонашвили А. С. Текучесть кадров: прикладное социологическое исследование [Электронный ресурс] // Вестник Московской международной высшей школы бизнеса (МИРБИС). 2018. № 2 (14). С. 110-116.
DOI: 10.25634/MIRBIS.2018.2.16

УДК 316 : 331.55

Александр Гонашвили¹

ТЕКУЧЕСТЬ КАДРОВ: ПРИКЛАДНОЕ СОЦИОЛОГИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ

Аннотация. *Актуальность исследования:* в данной статье автор исследует причины текучести кадров на примере социологического исследования. В статье представлено реальное социологическое исследование, проводимое автором по проблематике текучести кадров на примере общепита Диет-Бистро, расположенном в городе Ташкент. *Цель исследования:* выявить основные факторы, влияющие на текучесть кадров в столовой Диет-Бистро, а также дать основные рекомендации для снижения текучести персонала в столовой Диет-Бистро. *Методы исследования:* в качестве основного метода исследования выступало интервью. *Практическая значимость:* в результате социологического исследования, а также основных теоретических идей Ж. Дебро, автор пришел к выводу, что в случае специфики столовой Диет-Бистро с её рабочим контингентом, среди которого представители низшего и среднего слоев населения, причиной частой смены сотрудников является их цель получения большей заработной платы. Первостепенным в работе для них выступает доход. Данный факт подтверждает проведенное автором интервью с персоналом столовой. Для создания большей мотивации работников столовой, согласно работам Ж. Дебро, администрации заведения следует проводить различные манипуляции с заработной платой сотрудников. Важно учитывать, чем выше будет доход у работников столовой, тем лучше и качественней они будут выполнять свои трудовые обязанности.

Ключевые слова: текучесть кадров, прикладное социологическое исследование, мотивация персонала, материальное стимулирование, качественный метод.

¹ **Гонашвили Александр Сергеевич** – магистрант факультета социологии. Санкт-Петербургский государственный университет. Университетская наб., 7/9, Санкт-Петербург, 199034, Российская Федерация. E-mail: gon.01.07.94@yandex.ru.

ORCID: 0000-0002-4205-7035; Researcher ID: K-3686-2015; ПИНЦ Author ID: 793968.

1. Введение

Актуальной проблемой на сегодняшний день является безработица, однако помимо безработицы, многие предприятия сталкиваются с проблемой высокой текучести кадров. Данная ситуация типична для низкорентабельных, убыточных предприятий, которые вынуждены платить заработную плату работникам ниже среднего уровня. Также данная ситуация характерна и для эффективно функционирующих предприятий, где работники получают заработную плату выше среднерегионального уровня. Следствием высокой текучести кадров в большинстве случаев является снижение уровня общей квалификации работников предприятия, недостаточный уровень взаимопонимания между работниками, снижение производительности труда в течение периода, пока новые работники адаптируются к новому месту работы и, соответственно, снижение экономических и финансовых результатов деятельности предприятия [Нотченко, Жукова, 2013].

Для исследования проблемы текучести кадров и выявления путей её решения автором статьи было проведено социологическое исследование для решения конкретной ситуации текучести кадров на предприятии Диет-Бистро, расположенном в Яшнабадском районе г. Ташкента. Общепит Диет-Бистро является столовой, находящейся на терри-

тории стоматологического института (клиники № 3). Данное заведение основано в августе 2014 года. За период его существования общепит Диет-Бистро стал одной из самых крупных столовых, расположенных на территории клиники № 3 с персоналом в 10 человек. Отметим, что на территории клиники расположены шесть общепитов, одним из которых является Диет-Бистро. Однако в столовой Диет-Бистро в последние полгода происходит частая смена кадров, в частности сотрудников по уборке столов и посудомойщиц. Такая текучесть кадров связана с тем, что вышеуказанный труд является неквалифицированным, поэтому администрацией Диет-Бистро был предусмотрен испытательный срок с целью обучения основным навыкам, необходимым для эффективной работы новых сотрудников.

Однако из-за частой смены кадров стал снижаться сервис обслуживания в столовой, что не удовлетворяет администрацию данного заведения. Вследствие текучести кадров, по мнению администрации, в столовой снижается производительность труда работников в период адаптационного процесса на новом рабочем месте. Однако после периода обучения и прохождения испытательного срока вновь пришедшие сотрудники либо уходят на работу в другие заведения, либо их увольняют из-за халатного отношения к работе.

В свою очередь, по мнению администрации столовой, это введет к снижению оборота клиентов, так как в период обеденного перерыва сотрудников клиники № 3, столовая согласно своим посадочным местам может принять клиентов в количестве восьмидесяти человек. Однако ввиду снижения производительности труда работников столовой из-за частой смены персонала, столовая в час пик обслуживает около 50 человек.

2. Материалы и методы

2.1. Методология исследования

Исходя из вышесказанного, администрацией столовой перед нами были поставлены следующие задачи.

- Основная задача: выявить основные причины текучести кадров.
• Дополнительная задача: определить среднее количество клиентов, посещающих столовую в период рабочей недели (с понедельника по субботу).

Согласно поставленной администрацией столовой основной задаче, в проводимом нами исследовании были определены следующие исследовательские характеристики:

Объект исследования: столовая Диет-Бистро.

Предмет исследования: сотрудники, работающие в столовой Диет-Бистро.

Цели исследования: 1) выявить основные факторы, влияющие на текучесть кадров в столовой Диет-Бистро; 2) дать основные рекомендации для снижения текучести персонала в столовой Диет-Бистро.

За научную основу исследования нами были взяты работы, исследующие проблемы динамики и текучести кадров (см.: [Мухаметшина, 2017; Тиньков, Тинькова, Самсоненко, 2017; Ключикова, Шуракова, 2017; Рафикова, Надреева, 2014; Нотченко, Жукова, 2013; Клейменова, 2009; Карасева, 2007] и др.).

Гипотеза: Согласно поставленным задачам, и исходя из научных работ по данной тематике, нами была выдвинута гипотеза, что одной из важных причин текучести кадров является отсутствие требований квалификации работников в данной сфере в процессе их трудоустройства. Тем самым, продолжая данную мысль, мы предположили, что большую часть людей, занятых в данной сфере или желающих трудоустроиться в ней, представляют люди из низкого социального класса без какого-либо (специального/профессионального или высшего) образования.

Опираясь на научную литературу, отметим, что большинство авторов [Мухаметшина, 2017; Табашникова, 2017; Белов, 2016; Сардарян, 2008; Дебро, 2008] тесно связывают текучесть кадров с мотивацией работников. Ж. Дебро выделяет три основные причины, по которым люди меняют работу: 1) увеличение своего социального статуса; 2) увеличение своего дохода; 3) интерес к реализации проекта в другой фирме.

Далее мы постараемся экстраполировать идеи Ж. Дебро на деятельность столовой Диет-Бистро, и определить по какой причине согласно Ж. Дебро люди меняют свое рабочее место.

2.2. Этапы и методы исследования

Технические характеристики и методология исследования: заказ на исследование был получен 25.01.2017, работа над ним проходила в следующие сроки: 26.01.2017-16.02.2017. В качестве метода сбора данных, исходя из поставленных задач, использовался метод интервью и метод наблюдения. В ходе интервью были опрошены работники столовой, методом наблюдения было изучено количество клиентов, посещающих столовую, а также основные блюда, которые предлагают посетителям другие общепиты, расположенные на территории стоматологического института (клиники № 3).

В процессе исследования было проведено 10 интервью по 25-40 минут. В интервью принимали участие 7 девушек/женщин возрастом от 26 до 50 лет и 3 мужчин возрастом от 27 до 35 лет. Наблюдение проходило ежедневно с 06.02.17 по 11.02.17, с 08:00 до 16:00 часов. Цель наблюдения - определить ежедневное количество клиентов, посещающих столовую. Все данные исследования были получены лично автором исследования и проработаны вручную, без использования специальных программ.

3. Результаты исследования

Диет-Бистро является относительно небольшой столовой с персоналом 10 человек. Исходя из последнего, отметим, что для предприятия с таким количеством сотрудников любое увольнение работника или текучесть кадров в прямой зависимости отражается на доходах заведения, так как администрацией столовой не предусматривается содержание запасного персонала. Все 10 человек в столовой работают ежедневно с понедельника по субботу. В случае если хоть один сотрудник заболел, то его отсутствие моментально скажется на работе всего персонала. Как выяснилось в ходе исследования, заработная плата сотрудников столовой является фиксированной и получают они ее ежедневно. Ее размер варьируется от 30-100 тысяч сумм. (См. Таблицу 1).

Таблица 1
Персонал столовой и их заработная плата

Table with 2 columns: Наименование должностей, Ежедневная фиксированная заработная плата, сумм. Rows include: Старший повар (100 000), Помощник повара (30 000), Повар национальный кухни (60 000), Специалист по раздаче питания (35 000), Специалист по уборке столов (35 000), Посудомойщица (35 000), Кассир/администратор/директор столовой (Сумма не определена).

После нашего интервью с директором столовой, который является по совместительству администратором и кассиром данного заведения, выяснилось, что такая практика ежедневной заработной платы является весьма обоснованной. Со слов директора столовой (в ответ на вопрос автора: «А почему вы платите заработную плату ежедневно?»): «По Ташкенту почти во всех заведениях общепита платят заработную плату ежедневно. Мы пытались ввести ежемесячную зарплату, но (секундное молчание) все отказываются работать при таких условиях, мало кто на это соглашается ... (Т., 44 года)».

Также узнав размеры ежедневной заработной платы, нас заинтересовал вопрос (далее фрагмент интервью): «Почему у старшего повара такая заработная плата, чем она обоснована? (А.). – Старший повар работает с нами со дня нашего открытия, она является главным человеком, из-за которого люди стали к нам ходить кушать. Она следит за кухней. Наша столовая "раскрутилась" благодаря ее вкусным блюдам ... (Т., 44 года)».

Средняя заработная плата старшего повара по городу Ташкенту, согласно сайту olx.uz (сайт для размещения объявлений по городу Ташкент), варьируется от 40 до 60 тысяч сумм. Следовательно, заработная плата старшего повара в столовой Диет-Бистро является выше средней по Ташкенту почти вдвое.

Пообщавшись со старшим поваром о её трудовых обязанностях и комфорте её трудовой деятельности, в частности о заработной плате, загруженности на рабочем месте и т. п., мы узнали, что повар полностью довольна своей трудовой деятельностью и менять место работы не хочет. Однако старший повар отмечает, что из-за частой смены персонала, а именно работников по уборке столов, ей часто приходится обучать вновь пришедших сотрудников. Старший повар контролирует исполнение их обязанностей относительно кухни. Именно она отвечает за обучение вновь пришедших сотрудников, в частности специалистов по уборке столов. Она объясняет новичкам их план работы и следит за его исполнением на территории кухни, а в зале за их работой следит администратор заведения, которая по совместительству является кассиром. Фактически получается, что специалист по уборке столов должен работать и в зале, и на кухне. Пропорция обязанностей примерно составляет три к одному. Другими словами, в большей мере работник по уборке столов должен работать в зале, а именно 75 % своего рабочего времени, и всего 25 % он работает на кухне, чистит овощи и т. д.

Общаясь с администратором заведения, мы выяснили, что в обязанности специалистов по уборке столов входит: непосредственно уборка со столов, разливание компота в специальную посуду и перенос его на кассу, где его продают. Также в обязанности входит чистка картошки и лука (одно ведро), утренняя уборка помещения, вечерняя уборка помещения и уборка помещения при необходимости. Также в их обязанности входит контроль над приборами (ложками, вилками, ножами) и их протирание после мойки. За данный труд, как

уже говорилось выше, заработная плата составляет 35 тысяч сумм, время работы данного специалиста с 08:00 до 16:00 часов. В Диет-Бистро работают два специалиста по уборке столов, следовательно, план обязанностей, перечисленных выше они делят поровну.

Мы провели два интервью с данной категорией работников. По словам респондентов, на данную категорию работников идет большое давление со стороны администрации, так как в час пик из-за большого количества клиентов приходится быстро убирать со столов, в тоже время надо следить, не закончился ли компот и ложки с вилками. Если что-то из этого закончилось, то им необходимо в скором времени это возместить, а иначе, отсутствие компота или столовых приборов доходит до администрации, что в последствие заканчивается выговором с фразой «куда же вы смотрите!». В интервью, которое мы проводили, нас очень интересовал вопрос, устраивает ли их заработная плата, которую они получают. Однако к нашему удивлению оба наших респондента ответили: «Да, такая заработная плата нас устраивает». На вопрос, что им не нравится на их рабочем месте, мы получили практически единогласный ответ, данным сотрудникам не нравится давление и частый контроль со стороны администрации, а также отсутствие перерывов.

Узнав это, мы снова побеседовали с администратором заведения по поводу чрезмерного контроля над специалистами по уборке столов. По словам администрации, оказалось, что данные работники часто опаздывают на работу. Были случаи, когда работники приходили на работу в нетрезвом виде. В связи с этим, доверие к таким сотрудникам у администрации заведения стало постепенно падать, вплоть до того, что перешло к такому жесткому контролю. Однако администрация столовой не может заменить данных работников, так как на сегодняшний день нет подходящей кандидатуры для замены. Также необходимо осознавать, что прием на работу нового сотрудника на должность по уборке столов с таким динамичным графиком работы, первоначально скажется на деятельности столовой.

Помимо этого, пообщавшись с администрацией столовой, мы узнали, что случаи прихода на работу в нетрезвом виде или после «пьянки» работников по уборке столов или посудомойщиц является частой практикой, что очень негативно воспринимается администрацией заведения. Задав вопрос, почему это происходит, мы выяснили мнение администрации, которая полагает, что это связано с тем, что на данную должность приходят не самые образованные люди, как правило, это люди из небогатых слоев населения. Тем самым подтвердив нашу гипотезу, о том, что данную нишу труда занимают люди из бедных слоев населения Узбекистана.

Переходя от персонала по уборке столов к посудомойщицам, мы попытались выяснить их отношение к своему труду. После небольшого 30-минутного интервью с представителями данного вида деятельности нам стало понятно, что у людей, работающих в этой отрасли, как правило, нет

никакого стимула к работе, кроме получаемой заработной платы. Им не столь важно место, где они работают, будь это столовая, кафе или ресторан, ключевым моментом для них является стабильная хорошая заработная плата. Такой результат характеризуется тем, что у представителей данного труда, как правило, нет никого карьерного роста и, тем самым, у них отсутствует стремление полностью выкладываться на рабочем месте.

Изучив условия столовой Диет-Бистро отметим, что в трудовую обязанность посудомойщиц входит оперативное мытьё посуды, особенно в час пик, также уборка кухни, мытьё кастрюль и казанов. График работы посудомойщиц с 08:00 до 16:00 часов, заработная плата составляет 35 тысяч сумм. В Диет-Бистро работают две посудомойщицы (Г., 40 лет, стаж работы в Диет-Бистро 3 месяца и С., 48 лет, стаж работы в Диет-Бистро год). По первому впечатлению, отметим, что посудомойщицы являются отстраненными от остального коллектива, они мало общаются с работниками по уборке столов,

а также со старшим поваром. В основном у посудомойщиц происходит общение между собой на узбекском языке.

Пообщавшись с остальным персоналом столовой, отметим, что в целом всех устраивает их трудовая деятельность и заработная плата. Однако, в связи с тем, что в столовой Диет-Бистро отсутствуют стимулы в виде премий и надбавок к заработной плате, у персонала не возникает мотивации полностью выкладываться в процессе работы, так как они и так знают, что больше положенного не получат.

Дополнительные задачи, поставленные перед нами, а именно: определить ежедневное количество клиентов столовой Диет-Бистро и проанализировать основные блюда, которые находятся в ассортименте ближайших общепитов, расположенных на территории клиники №3 были успешно выполнены. Ежедневное наблюдение с 06.02.17 по 11.02.17 с 08:00 до 16:00 показало, что ежедневно столовую Диет-Бистро посещает следующее количество клиентов см. Таблицу 2.

Таблица 1
Персонал столовой и их заработная плата

Дни недели	Количество клиентов с 08:00 до 12:00	Количество клиентов с 12:00 до 14:30	Количество клиентов с 14:30 до 16:00	Итого
Понедельник	57	180	34	271
Вторник	32	156	25	213
Среда	24	200	45	269
Четверг	50	213	27	290
Пятница	43	143	13	199
Суббота	20	86	15	121
Итого	226	978	159	1 363

По данным нашего наблюдения, представленного в таблице (2) видно, что больше всего людей посещают столовую Диет-Бистро с 12:00 до 14:30, а самыми благоприятными днями являются четверг и среда. Суббота же является самым неблагоприятным днем относительно посещаемости клиентов.

Получив данные по количеству клиентов, стало понятно, почему сотрудники по уборке столов так жалуются на нехватку времени в час пик. Для того чтобы успешно выполнять свою работу данным работникам приходится находиться в постоянном движении.

4. Заключение

В результате проведенного нами исследования на территории столовой Диет-Бистро мы пришли к следующим выводам: во-первых, текучесть кадров работников по уборке столов и посудомойщиц в первую очередь связана с негативным отношением к своим трудовым обязанностям. Персонал по уборке столов не устраивает отсутствие перерывов в процессе работы и чрезмерный контроль администрации. Из-за постоянного контроля над данной категорией работников со стороны администрации складывается социальная напряженность в рабочем коллективе, которая ведет к уменьшению доверия между администрацией и персоналом. Уменьшение доверия на рабочем месте, в свою очередь, ве-

дет к снижению производительности труда, то есть из-за того, что администрация производит постоянный контроль над вышеуказанными работниками, складывается такая форма отношений, которая согласно теории Ю. В. Веселова [Веселов, 2011], является разрушительной с точки зрения социального единства. Другими словами, отсутствие доверия в процессе работы ведёт к тому, что коллектив будет работать неслаженно. То же самое можно сказать о посудомойщицах. Ввиду того, что они отделены от остального коллектива, у них образовался некий анклав на своем рабочем месте, что также негативно сказывается на трудовой атмосфере коллектива. Все это в свою очередь говорит о том, что коллектив не сплочен и рабочая/дружеская атмосфера в нём не стабильна.

Во-вторых, недовольство работников по уборке столов также связано с их трудовыми обязанностями и неравномерным их распределением. В обязанности работников по уборке столов входит работа не только в зале, но и на кухне, что в свою очередь приводит к тому, что им приходится работать на «два фронта». Ввиду того, что в зале контроль ведет администрация, а на кухне за всем следит главный повар, получается, что работники по уборке столов находятся под двойным контролем, что в свою очередь является не самым позитивным фактором.

В-третьих, фиксированная ежедневная заработная плата и отсутствие денежных премий несет в себе также негативный эффект. По нашему мнению, негативный эффект в данном случае связан с тем, что ввиду отсутствия премий и других надбавок к зарплате у работников столовой отсутствует стимул к эффективной трудовой деятельности, как бы они хорошо и усердно не трудились, зарплата останется прежней.

В-четвертых, Отсутствие посменной работы в столовой Диет-Бистро также носит негативный характер. В столовой работает 10 человек. Каждый из них включен в ежедневный рабочий процесс. В результате ситуации, когда один из работников по определенной причине отсутствует на своем рабочем месте, трудовой процесс нарушается. Отметим, что

рабочий процесс в столовой связан исключительно с каждым сотрудником. В случае отсутствия одного из работников его нагрузка перекладывается на других.

В-пятых, динамика посещения клиентов является неравномерной, что указывает на то, что в разные периоды времени требуется разная концентрация трудовых ресурсов. Из-за того, что в первой половине дня, а также в послеобеденное время количество клиентов меньше, чем в другие временные периоды, сотрудникам столовой необходимо грамотно распределять время с учетом данного фактора. Другими словами, в час пик – с 12:00 до 14:30 часов, сотрудники столовой должны полностью концентрироваться на своем рабочем процессе, не отвлекаясь на перерывы.

Литература

1. Белов Д. С. Мотивация персонала и ее влияние на текучесть кадров предприятия // Научный альманах. 2016. № 4-1. С. 24-27.
2. Веселов Ю. В. Доверие и справедливость: моральные основания современного экономического общества: Научное издание / Ю. В. Веселов. М.: Аспект-Пресс. 2011. 231 с.
3. Дебро Ж. Система нематериальной мотивации персонала: Справочник по управлению персоналом. 2008. № 12. С. 45-47.
4. Карасева Н. В. Выбор показателей результативности в стратегическом управлении предприятием // Научные ведомости Белгородского государственного университета. Серия: История. Политология. Экономика. Информатика. Т. 4, 2007. № 8. С. 214-219.
5. Клейменова Л. В. Проблемы формирования кадровой политики в условиях кризиса // Известия Иркутской государственной экономической академии. 2009. № 5. С. 113-116.
6. Ключикова И. Г., Шуракова О. И. Текучесть кадров и способы ее регулирования / Составители: Научно-издательский центр «Мир науки». 2017.
7. Мухаметшина Д. З. Текучесть кадров // Политика, экономика и социальная сфера: проблемы взаимодействия. 2017. № 9. С. 76-80.
8. Нотченко В. В., Жукова М. В. Исследование проблемы высокой текучести кадров на промышленных предприятиях // Вестник Псковского государственного университета. Серия: Экономика. Право. Управление. 2013. № 2.
9. Рафикова Э. Д., Надреева Л. Л. Анализ различных подходов к определению экономического ущерба последствий текучести кадров на предприятии // Вестник магистратуры. 2014. № 12-2. С. 39.
10. Сардарян А. Мотивационная функция социального пакета: чем заинтересовать работника XXI века? // Управление персоналом. 2008. № 8. С. 57-61.
11. Табашникова А. А. Привлечение и удержание молодых сотрудников на производственном предприятии // Научное обозрение. 2017. № 19. С. 144-151.
12. Тиньков С. А., Тинькова Е. В., Самсоненко Ю. А. Оценка динамики и движения персонала предприятия // Таврический научный обозреватель. 2017. № 3-2 (20).

SOCIOLOGY

Alexander Gonashvili¹

STAFF TURNOVER: APPLIED SOCIOLOGICAL RESEARCH

Abstract. *The relevance of the research:* in this article the author investigates the reasons for staff turnover based on the example of sociological research. The article presents a real sociological study conducted by the author on the problems of staff turnover based on the example of the diet Diet-Bistro, located in the city of Tashkent. *The purpose of the study:* to identify the main factors affecting the turnover in the dining room of the Diet-Bistro, as well as to give the main recommendations for reducing staff turnover in the dining room of the Diet-Bistro. *Methods of research:* an interview was the main method of research. *Practical significance:* as a result of the sociological research, as well as the basic theoretical ideas of J. Debro, the author came to the conclusion that in the case of the diet of the Diets-Bistro with its working contingent, among which representatives of the lower and middle strata of the population, the reason for the frequent change of employees is their goal is to earn more. Primary in the work for them is income. This fact is confirmed by the author's interview with the labor personnel of the canteen. To create a greater motivation for the canteen, according to the works of J. Debro, administration of the institution should conduct various manipulations with the wages of employees. It is important to consider, the higher the income of employees of the canteen, the better and better they will perform their labor duties.

Key words: staff turnover, applied sociological research, staff motivation, material incentives, qualitative method.

¹ **Gonashvili Aleksander Sergeevich** – master student of the faculty of sociology. St. Petersburg state University. 13B Universitetskaya Emb., St. Petersburg 199034, Russia. Email: gon.01.07.94@yandex.ru
 ORCID: 0000-0002-4205-7035; Researcher ID: K-3686-2015

References

1. *Belov D. S.* Motivatsiya personala i yeye vliyaniye na tekuchest' kadrov predpriyatiya [Motivation of personnel and its impact on the turnover of the company's staff]. *Nauchnyy al'manakh* [Scientific almanac], 2016, no. 4-1, pp. 24-27 (In Russian).
2. *Veselov Yu. V.* Doveriye i spravedlivost': moral'nyye osnovaniya sovremennogo ekonomicheskogo obshchestva [Trust and justice: the moral foundations of modern economic society]. Moscow: Aspekt-Press Publ. 2011. 231 p. (In Russian).
3. *Debro J.* Sistema nematerial'noy motivatsii personala [System of non-material motivation of personnel]. Handbook of personnel management, 2008, no. 12, pp. 45-47 (In Russian).
4. *Karaseva N. V.* Vybor pokazateley rezul'tativnosti v strategicheskoy upravlenii predpriyatiyem [Selection of performance indicators in the strategic management of the enterprise]. *Nauchnyye vedomosti Belgorodskogo gosudarstvennogo universiteta* [Scientific bulletins of the Belgorod State University]. Series: History. Political science. Economy. Computer science, vol. 4, 2007, no. 8, pp. 214-219 (In Russian).
5. *Klyemenova L. V.* Problemy formirovaniya kadrovoy politiki v usloviyakh krizisa [Problems of formation of the personnel policy in the conditions of crisis]. *Izvestiya Irkutskoy gosudarstvennoy ekonomicheskoy akademii* [News of the Irkutsk State Economic Academy], 2009, no. 5, pp. 113-116 (In Russian).
6. *Klyuykova I. G., Shurakova O. I.* Tekuchest' kadrov i sposoby yeye regulirovaniya [Staff turnover and ways of its regulation] / Compilers: Scientific and Publishing Center *Mir nauki*, 2017. (In Russian).
7. *Mukhametshina D. Z.* Tekuchest' kadrov [Staff turnover]. *Politika, ekonomika i sotsial'naya sfera: problemy vzaimodeystviya* [Politics, economics and social sphere: problems of interaction], 2017, no. 9, pp. 76-80 (In Russian).
8. *Notchenko V. V., Zhukova M. V.* Issledovaniye problemy vysokoy tekuchesti kadrov na promyshlennykh predpriyatiyakh [Investigation of the problem of high turnover of personnel in industrial enterprises]. *Vestnik Pskovskogo gosudarstvennogo universiteta* [Bulletin of the Pskov State University]. Series: The Economy. Law. Control, 2013, no. 2 (In Russian).
9. *Rafikova E. D., Nadreyeva L. L.* Analiz razlichnykh podkhodov k opredeleniyu ekonomicheskogo ushcherba posledstviy tekuchesti kadrov na predpriyatii [Analysis of various approaches to the definition of economic damage to the effects of staff turnover at the enterprise]. *Vestnik magistratury* [Journal of Magistracy], 2014, no. 12-2, p. 39 (In Russian).

10. *Sardaryan A.* Motivatsionnaya funktsiya sotsial'nogo paketa: chem zainteresovat' rabotnika XXI veka? [Motivational function of the social package: how to interest the employee of the XXI century?]. *Upravleniye personalom* [Personnel Management], 2008, no. 8, pp. 57-61 (In Russian).
11. *Tabashnikova A. A.* Privlecheniye i uderzhaniye molodykh sotrudnikov na proizvodstvennom predpriyatii [Attraction and retention of young employees at a production enterprise]. *Nauchnoye obozreniye* [Scientific review], 2017, no. 19, pp. 144-151 (In Russian).
12. *Tin'kov S. A., Tin'kova Ye. V., Samsonenko Yu. A.* Otsenka dinamiki i dvizheniya personala predpriyatiya Evaluation of the dynamics and movement of the enterprise personnel *Tavrisheskiy nauchnyy obozrevatel'* [A scientific observer of Tavria], 2017, no. 3-2 (20). (In Russian).