

Таблица. Какие факторы влияют на уровень текучести в компаниях и определяют норму

Фактор	О чем он говорит
Специфика отрасли	Например, в сегменте HoReCa нормой считается процент текучести 80 %. И это тоже норма. Возьмем компанию «Макдоналдс». Несмотря на колоссальный уровень текучести кадров, компания уже много лет остается лидером на рынке общепита. Потому что она сумела адаптироваться и использовать быструю смену «лиц» в свою пользу
Сезонность или работа по проектам	Если для компаний характерна сезонность в бизнесе, то в моменты спада повышение текучести персонала тоже не критично. Например, компания реализует семена и саженцы. Персонал работает по сдельной системе оплаты труда. Зимой и летом текучесть персонала резко возрастает. Люди ищут новое место работы, что отражается в повышении уровня текучести
Особенности кадровой политики	Например, в одной торговой фирме лишь 30 % персонала «делают деньги» и двигают компанию, а 70 % работают в обслуживающих подразделениях. Причем 30 % – это не одни и те же люди, народ плавно перетекает из активной группы в пассивную и обратно. Причем периодически в этот организм попадает «свежая кровь» за счет внешней ротации. Поэтому в организации инициирован высокий процент текучести. Благодаря этому компания и процветает
Категория персонала	Для топ-менеджеров уровень текучести не должен превышать 2 %, управленцев среднего звена – 10 %, линейных специалистов – 20 %, неквалифицированного персонала – 50 %
Стадия развития компании	Если компания переходит в фазу активного роста, массово набирается персонал, уровень текучести заметно возрастает по сравнению с предыдущими показателями. Например, страховая фирма открывает сразу несколько филиалов в регионах. На этапе набора и адаптации персонала уровень текучести вырос на 20 %. Через полгода он вернулся к прежним показателям
Заинтересованность компании в высоком уровне внешней ротации	Например, в отдел продаж набираются сотрудники. Товар несложный, главное – уметь продавать. На этапе испытательного срока новичку предлагается меньшая з/п. Три месяца он работает, расширяет базу клиентов, а в конце срока ему говорят, что он «не потянул» и ищут нового. Уровень текучести высокий, но страдает только персонал