

РАЗВИТИЕ КАДРОВОЙ СТРАТЕГИИ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ИРКУТСКОЙ ОБЛАСТИ В ДИНАМИКЕ ЗА 2013 И 2018 ГОДЫ

В статье проведено исследование кадровых стратегий на предприятиях Иркутской области в динамике за 2013 и 2018 гг. с целью выявления отдельных элементов стратегий, используемых региональными компаниями. Изучена взаимосвязь периода кадрового планирования и размера организации, выявлена динамика кадровой ситуации на региональных предприятиях в зависимости от их экономического положения за 2013 и 2018 гг. Изучены изменения в направлениях финансирования кадровых мероприятий за рассматриваемый период. Рассмотрен вопрос об участии специалистов службы управления персоналом в процессе разработки кадровой стратегии предприятия.

Ключевые слова: кадровая стратегия; тенденции развития; направления финансирования; экономическое положение организации; взаимосвязь.

N.A. Beloborodova

DEVELOPMENT OF THE PERSONNEL STRATEGY AT THE ENTERPRISES OF THE IRKUTSK REGION IN DYNAMICS FOR 2013 AND 2018

The article conducted a study of personnel strategies in the enterprises of the Irkutsk region in the dynamics for 2013 and 2018 in order to identify individual elements of the strategies used by regional companies. The interrelation of the personnel planning period and the size of the organization has been studied, the dynamics of the personnel situation at regional enterprises depending on their economic situation for 2013 and 2018 has been revealed. Studied changes in the directions of financing personnel measures for the period under review. The question of the participation of HR service specialists in the development of an enterprise personnel strategy was considered.

Keywords: personnel strategy; tendencies of development; financing direction; economic situation of the organization; interrelation.

В своих исследованиях автор не раз обращался к теме изучения кадровой стратегии компаний Иркутской области и использования компетентностного подхода в системе управления персоналом [1; 2].

В 2018 г. мы продолжили исследование кадровых стратегий региональных компаний с целью выявления наиболее значимых тенденций, начатое в 2013 г. С целью изучения отдельных элементов кадровых стратегий на предприятиях Иркутской области, а также использования компетентностного подхода в системе управления персоналом, мы провели опрос руководителей организаций и структурных подразделений, занимающихся управлением персоналом.

В рамках данной статьи автор провел сравнительный анализ данных, полученных в ходе исследований 2013 и 2018 гг., для того чтобы проследить динамику в развитии кадровой стратегии компаний Иркутской области.

В качестве метода исследования был выбран анкетный опрос. Объектом исследования стали организации Иркутской области. В опросе приняли участие 50 респондентов. Из них 78 % составили частные предприятия, 18 % – государственные и муниципальные предприятия, 4 % – некоммерческие организации.

Распределение организаций по виду экономической деятельности представлено на рис. 1. Большинство опрошенных заняты в торговле и промышленности (по 23 % соответственно), строительстве, транспорте и связи (14 и 12 % соответственно).



Рис. 1. Распределение респондентов по видам экономической деятельности, %

Для оценки состояния стратегического управления персоналом в организациях Иркутской области мы выяснили, какие элементы кадровой стратегии характерны для региональных компаний. В таблице в скобках указаны результаты исследования 2013 г., для того чтобы наглядно проследить динамику кадровой стратегии компаний.

Нужно отметить, что за 5 лет, прошедших с момента предыдущего исследования, ситуация кардинально не изменилась. Как и в прошлом исследовании, большинство респондентов указали на использование предпринимательской стратегии, при которой компания ориентируется на поиск молодых, инициативных и ответственных сотрудников, готовых рисковать. Причем доля тех, кому данная стратегия соответствует в большей степени, увеличилась с 33 до 50 %. Это говорит в пользу того, что в основном компании не формализуют данный процесс и стратегия существует как предпринимательская идея, не имеющая документального подтверждения.

Также следует отметить широкое распространение стратегии динамического роста, ориентированной на привлечение гибких людей, способных работать в команде. Количество организаций, которым данная стратегия соответ-

ствует в большей степени, выросло с 49 до 62 %. Хотя наблюдается снижение организаций, которым данная стратегия полностью характерна (с 31 до 21 %).

**Соответствие элементов кадровой стратегии стратегии,
действующей в компании респондента**

Кадровая стратегия	Распределение ответов по степени соответствия, %			
	Соответствует полностью	Соответствует в большей степени	Соответствует в меньшей степени	Итого
<i>Предпринимательская стратегия.</i> Привлечение молодых инициативных, контактных сотрудников готовых рисковать, не боящихся ответственности. Вознаграждение на конкурентной основе	25 (27)	50 (33)	25 (40)	100
<i>Стратегия динамического роста.</i> Поиск верных и гибких людей, способных работать в тесном сотрудничестве. Сотрудники организационно закреплены	21 (31)	62 (49)	17 (20)	100
<i>Стратегия прибыльности.</i> Отбор кадров жесткий, вознаграждение основывается на заслугах и старшинстве. Проработаны критерии количества и эффективности в области персонала	17 (16)	43 (37)	40 (47)	100
<i>Ликвидационная стратегия.</i> Привлечение кадров маловероятно из-за сокращения штатов. Потребность в служащих на короткий период, без большой приверженности фирме. Вознаграждение фиксировано	9 (7)	13 (19)	78 (74)	100
<i>Стратегия круговорота.</i> Осуществляются меры по сокращению затрат и персонала с целью выживания. Ориентация на разносторонне развитых сотрудников. Оплата по результату	9 (7)	23 (17)	68 (76)	100

По ликвидационной стратегии и стратегии круговорота значительной динамики не наблюдается. Естественно они присутствуют в региональных компаниях, но их рост незначителен. Мы выявили небольшое увеличение доли компаний, указавших на данный вид кадровой стратегии с 7 до 9 %. Также отмечен рост респондентов, указавших на соответствие в большей степени стратегии круговорота с 17 до 23 %.

Рассматривая структуру полученных данных, нужно отметить, что на стратегию прибыльности и динамического роста чаще всего указывали крупные организации (22 и 20 % соответственно). На малых и средних предприяти-

ях чаще всего встречается предпринимательская стратегия и стратегия динамического роста (по 10 % соответственно на малых предприятиях и по 8 % соответственно на средних предприятиях). Таким образом, крупные организации имеют более устойчивую экономическую и кадровую ситуацию. Хотя некоторые представители крупных компаний также отмечали возможное сокращение персонала и затрат с целью выживания.

Далее мы выяснили, на какой срок ориентирована кадровая стратегия организаций Иркутской области (рис. 2).

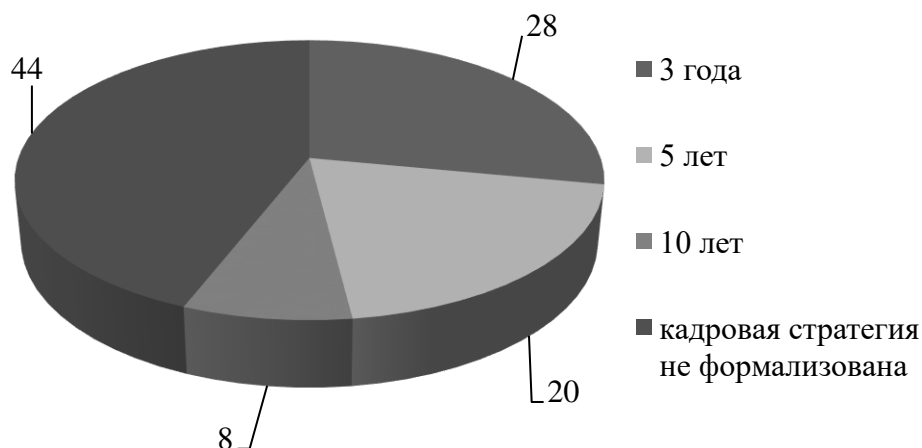


Рис. 2. Срок действия кадровой стратегии, % опрошенных

По сравнению с прошлым исследованием на 3 % увеличилось количество компаний, которые планируют работу с персоналом на 3 года или вообще не формализуют ее (таких организаций в регионе большинство, 44 %). В 2018 г. по сравнению с 2013 г. на 5 % сократилось количество компаний, планирующих работу с персоналом на 5 лет. Незначительная положительная динамика наблюдается по 10-летнему периоду планирования (рост на 3 %). Хотя значительных изменений в сроках разработки кадровых стратегий не произошло, однако общая экономическая нестабильность в стране и регионе приводит к отказу от долгосрочных стратегий на уровне организаций в пользу краткосрочных планов.

Следующий важный момент исследования касается анализа тенденций финансирования кадровых мероприятий (рис. 3).

Проведенный анализ показал, что наиболее популярными мероприятиями, которые региональные компании финансируют за счет прибыли, являются: социальный пакет для сотрудников (62 % респондентов), обучение и развитие персонала (42 % опрошенных), корпоративные мероприятия (34 % респондентов). Кроме того, 24 % компаний финансируют обучение для отдельных категорий сотрудников (ключевых специалистов, руководителей и т.д.). Данная тенденция свидетельствует о том, что работодатели активно занимаются развитием своего кадрового потенциала и созданием условий для повышения лояльности сотрудников.

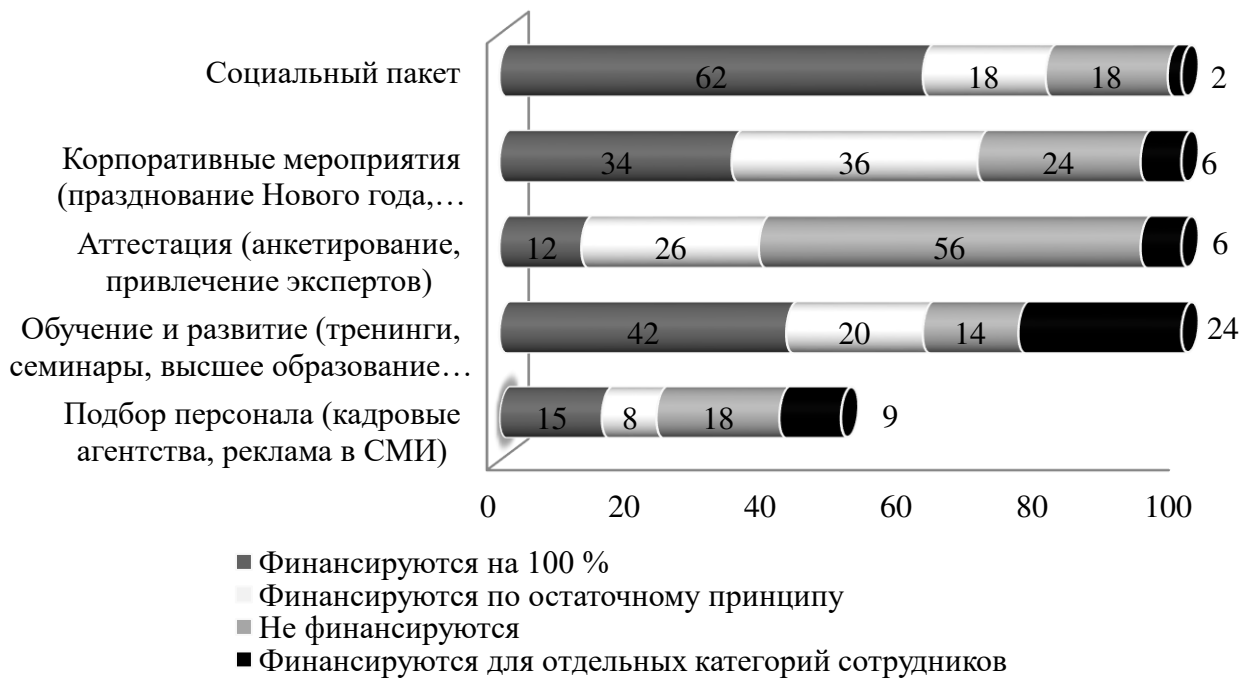


Рис. 3. Тенденции финансирования кадровых мероприятий, % опрошенных

Самым непопулярным мероприятием по-прежнему является аттестация персонала, 82 % опрошенных указали на то, что она финансируется по остаточному принципу или не финансируется вообще. Данная тенденция сохраняется уже несколько лет, она была отмечена еще в 2013 г. [1, с. 215].

Процедура подбора персонала, как правило, финансируется по остаточному принципу или для отдельных категорий сотрудников (ключевых и редких специалистов, менеджеров разных уровней). В основном компании предпочитают пользоваться интернет-ресурсами, социальными сетями, размещением вакансий на сайте организации, что более выгодно с точки зрения затрат финансовых и временных ресурсов.

Относительно корпоративных мероприятий наблюдается экономия. 60 % компаний либо не оплачивают их, либо финансируют по остаточному принципу. Однако 34 % респондентов финансируют подобные мероприятия на 100 %. Чаще всего финансируют различные кадровые мероприятия крупные и средние компании, имеющие больше возможностей для этого. Однако исследование показало, что малые предприятия активно предоставляют социальный пакет своим сотрудникам (18 % от общего числа опрошенных респондентов).

Был исследован вопрос привлечения специалистов службы управления персоналом к стратегическому планированию. Автор выяснил, что в 30 % организаций специалисты службы управления персоналом принимают активное участие в данном процессе, а еще 26 % респондентов указали на то, что консультируются с ними. Таким образом, процесс планирования протекает с привлечением отдельных категорий сотрудников, в том числе специалистов службы управления персоналом.