

УДК 331.108 (571.53)

ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ КАДРОВОЙ СТРАТЕГИИ ОРГАНИЗАЦИЙ ИРКУТСКОЙ ОБЛАСТИ

 © Н.А. Белобородова¹

 Байкальский государственный университет экономики и права,
664003, Россия, г. Иркутск, ул. Ленина, 11.

Приведены результаты исследования наиболее значимых тенденций в области разработки и внедрения кадровой стратегии на предприятиях Иркутской области. Выявлена взаимосвязь кадровой стратегии, размера компании и ее экономического положения. Рассмотрен срок разработки кадровой стратегии в зависимости от экономического положения организации. Проведен анализ тенденций финансирования кадровых мероприятий за последние годы.

Ил. 7. Табл. 2. Библиогр. 2 назв.

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

PERSONNEL STRATEGY DEVELOPMENT TENDENCIES OF IRKUTSK REGION COMPANIES
N.A. Beloborodova

 Baikal State University of Economics and Law,
11 Lenin St, Irkutsk, 664003, Russia.

The article presents the research results of the most significant tendencies in the field of development and introduction of the personnel strategy at Irkutsk region enterprises. It is revealed that personnel strategy correlates with company size and economic situation. The development period of the personnel strategy is considered depending on the economic situation of the organization. The tendencies of financing personnel measures are analyzed over the past few years.

7 figures. 2 tables. 2 sources.

Key words: personnel strategy; development tendencies; financing directions; economic situation of an organization; correlation.

Кадровая стратегия предприятия является важным элементом в системе управления организацией. Она выступает средством реализации целей и задач в области управления персоналом.

Кадровую стратегию компании можно определить как систему правил, норм и принципов, определяющих отношения с персоналом [1, с.27]. Однако, несмотря на важность разработки и внедрения стратегии в области персонала, далеко не все организации уделяют ей должное внимание. Процесс разработки кадровой стратегии может осложняться нехваткой финансовых, материальных, интеллектуальных ресурсов, уровнем профессионализма руководителей и специалистов [2, с. 40].

С целью выявления наиболее значимых тенденций в области разработки и внедрения кадровой стратегии на предприятиях Иркутской области был проведен опрос руководителей организаций и структурных подразделений, занимающихся управлением персоналом. Исследование проводилось в рамках проекта Министерства образования и науки РФ «Человеческие ресурсы и кадровая стратегия региона в условиях модернизации экономики».

Данное исследование является продолжением исследования, проведенного в 2011 году. Поэтому мы провели сравнительный анализ данных, полученных в ходе исследования 2011 и 2013 годов, для того чтобы

проследить динамику в развитии кадровой стратегии компаний.

В ходе исследования было опрошено 133 респондента. Распределение опрошенных по формам собственности, размеру организации и отраслевой принадлежности представлены на рис. 1–3.



Рис. 1. Распределение опрошенных респондентов по формам собственности

Как видно из рис. 1, основную долю опрошенных составили представители частного сектора (71%), доля государственных и муниципальных предприятий – 29%.

Если численность занятых на малых предприятиях, согласно российскому статическому учету, составляет до 100 человек, то среди участников исследова-

¹Белобородова Нина Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики труда и управления персоналом, тел.: 89027670825, e-mail: trud.isea@mail.ru

Beloborodova Nina, Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Labour Economy and Personnel Management, tel.: 89027670825, e-mail: trud.isea@mail.ru



ния 48% организаций – это представители малых предприятий (причем 31% из них – частный сектор, 17% – госпредприятия). Средние предприятия с численностью занятых от 101 до 250 человек составили 20% от общей выборки (7% – госпредприятия, 13% – частные организации). Крупные компании с численностью сотрудников свыше 251 чел. составили в общем объеме охваченных предприятий 32%. Основную долю крупных компаний составили представители частного бизнеса – 27% и лишь 5% – представители госкомпаний (рис. 2).

Распределение опрошенных по видам экономической деятельности представлено на рис. 3.

Большинство опрошенных заняты в торговле, образовании и сфере услуг (19%, 16% и 13% соответственно). 11% респондентов, указавших другой вид экономической деятельности, распределились между добычей нефти и газа, энергетикой и проектными работами.

В ходе исследования автор выяснила особенности кадровой стратегии на предприятиях Иркутской области. Анализ полученных результатов представлен в табл. 1. Мы также сравнили данные, полученные в ходе исследования, проведенного в 2013 и 2011 годах. В табл. 1 в скобках указаны результаты исследования 2011 года, для того чтобы наглядно проследить динамику кадровой стратегии компаний.

Для большинства компаний характерны элементы кадровой стратегии динамического роста, т.е. поиск

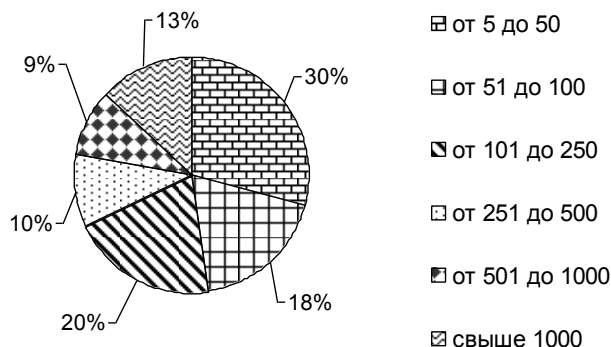


Рис. 2. Распределение организаций по размерам, чел.

верных и гибких людей, способных работать в тесном сотрудничестве, организационное закрепление сотрудников. 49% руководителей отметили, что данная стратегия характерна для их компаний в большей степени (против 51,8% в 2011 году), а для 31% данная стратегия полностью соответствует (против 29,4% в 2011 году).

Стоит заметить, что предпринимательская стратегия стала более популярной среди респондентов. Ее полное соответствие отметили 27% опрошенных, что на 8,2% больше, чем в 2011 году. Тех, кто отмечал полное несоответствие данной стратегии, стало на 5,9% меньше.

Стратегия прибыльности также демонстрирует положительную динамику. Ее полное соответствие

Таблица 1

Соответствие элементов кадровой стратегии стратегии, действующей в компании респондента

Кадровая стратегия	Распределение ответов по степени соответствия, в %			
	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.	27 (18,8)	33 (35,3)	40 (45,9)	100
<i>Стратегия динамического роста.</i> Поиск верных и гибких людей, способных работать в тесном сотрудничестве. Сотрудники организационно закреплены.	31 (29,4)	49 (51,8)	20 (18,8)	100
<i>Стратегия прибыльности.</i> Отбор кадров жесткий, вознаграждение основывается на заслугах и старшинстве. Проработаны критерии количества и эффективности в области персонала.	16 (9,4)	37 (37,6)	47 (52,9)	100
<i>Ликвидационная стратегия.</i> Привлечение кадров маловероятно из-за сокращения штатов. Потребность в служащих на короткий период, без большой приверженности фирме. Вознаграждение фиксировано.	7 (4,8)	19 (22,4)	74 (72,9)	100
<i>Стратегия круговорота.</i> Осуществляются меры по сокращению затрат и персонала с целью выживания. Ориентация на разносторонне развитых сотрудников. Оплата по результату.	7 (8,2)	17 (20)	76 (71,8)	100



Рис. 3. Распределение респондентов по видам экономической деятельности

отметили 16% руководителей, что выше предыдущего показателя на 6,6%, а несоответствие сократилось почти на 6%.

Стратегия круговорота, характерная для кризисно-периода, используется компаниями все реже.

Интересно проследить и структуру полученных данных, например, взаимосвязь использования той или иной кадровой стратегии и размера компании. Как показало исследование, предпринимательская стратегия и стратегия динамического роста в основном характерны для малого и среднего бизнеса. Крупные организации, как правило, отмечают, что в их деятельности чаще используются элементы стратегии динамического роста и стратегии прибыльности. И это не случайно, т.к. именно в крупных организациях есть четкие механизмы управления персоналом: отбора, вознаграждения, оценки, распределения функций и т.д.

Стратегии сокращения свойственны в основном для малых предприятий, что объясняется их нестабильным положением, нехваткой ресурсов и жесткой конкурентной средой. Однако представители крупных компаний также отмечали возможное сокращение персонала и ориентацию на многофункциональных сотрудников.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что четко прослеживается тенденция к укреплению кадровых процессов в организациях, в том числе ориентация на организационное закрепление сотрудников и разработку количественных критериев эффективности персонала. На наш взгляд, это свидетельствует о стабилизации экономического положения предприятий в Иркутской области, укреплении их конкурентных позиций и видении своего будущего.

Срок разработки кадровой стратегии компании отражен на рис. 4.

59% предприятий имеют кадровую стратегию на срок от 3 до 10 лет, что свидетельствует о серьезном подходе к управлению человеческими ресурсами организации. Респонденты, указавшие другой срок разработки стратегии, отметили период от 1 года до 7

лет. Причем размер компании на срок ориентации стратегии большого влияния не оказывает: представители всех категорий организаций в основном указали на срок 3–5 лет. 10 лет для нашей деловой среды срок слишком большой и непредсказуемый, поэтому планировать на такой период берутся только 5% компаний.

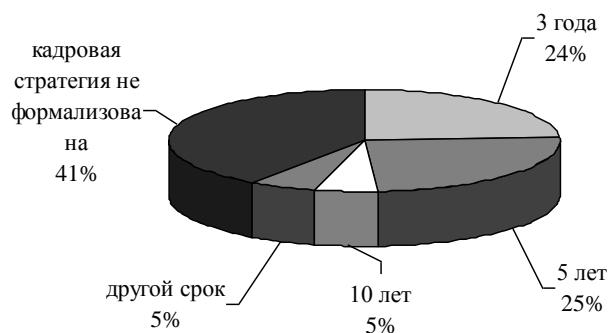


Рис. 4. Срок действия кадровой стратегии

Обратим внимание на то, что 41% руководителей отметили, что кадровая стратегия в компании не формализована, т.е. существует как предпринимательская идея, не имеющая документального подтверждения. Большинство попавших в данную категорию респондентов являются представителями малого и среднего бизнеса. Это вполне закономерно. Для компаний, находящихся на ранних этапах развития, свойственно осознание важности кадровой стратегии и отсутствие времени и ресурсов для ее реализации.

В процессе исследования мы постарались установить взаимосвязь кадровой стратегии и экономического положения организации (рис. 5).

Вполне закономерно, что разработкой кадровой стратегии занимаются предприятия, имеющие устойчивое экономическое положение. 83% опрошенных оценили его как среднее и хорошее. Однако половина из этой категории указали на отсутствие формализованной стратегии. Таким образом, нельзя дать однозначную оценку данной взаимосвязи. Компании, имеющие стабильное финансовое положение, не всегда

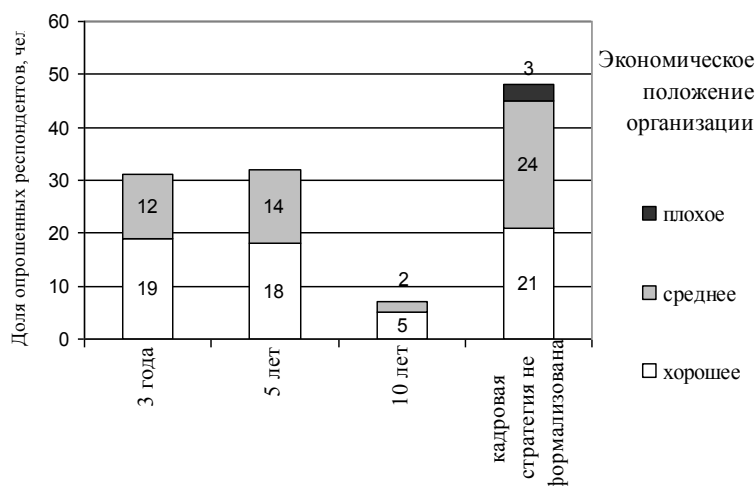


Рис. 5. Взаимосвязь срока разработки кадровой стратегии и экономического положения организации

занимаются разработкой и внедрением кадровой стратегии. Возможно, это обусловлено отсутствием навыков и знаний в данной сфере или отсутствием необходимости в подобном документе.

Следующим этапом исследования стало выявление тенденций финансирования различных кадровых мероприятий за последние годы. Результаты представлены на рис. 6.

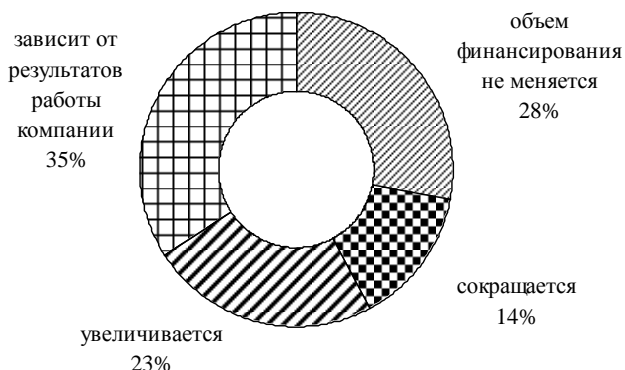


Рис. 6. Тенденции финансирования кадровых мероприятий за 2010–2012 годы

Для 28% компаний, участвовавших в исследовании, объем финансирования остается постоянным. В основном данную тенденцию отметили представители малого и среднего бизнеса, для которого характерно выделение определенной фиксированной суммы средств на те или иные мероприятия.

На сокращение объемов финансирования указали в основном представители среднего бизнеса. Из 14% респондентов, указавших данную тенденцию, средний бизнес составляет более половины.

23% руководителей отметили увеличение финансирования кадровых мероприятий. В основном это представители крупных организаций, в которых существует стабильный финансовый поток. Однако на данную тенденцию указали и представители малых предприятий, что свидетельствует о наличии перспектив развития и стремлении максимально раскрыть и задействовать кадровый потенциал.

Для 35% организаций финансирование будет зависеть от результатов работы. В основном это отме-

тили представители малого бизнеса.

Основная тенденция заключается в стабильной поддержке кадровых мероприятий, в пользу которых высказались большинство опрошенных.

Мы также попытались установить, какие кадровые мероприятия являются приоритетными для компаний, а какие финансируются по остаточному принципу. Кроме того, автор выявила зависимость финансирования кадровых мероприятий от экономического положения компании и ее отраслевой принадлежности.

Как видно из табл. 2, для большинства опрошенных (от 37% до 61%) уровень финансирования различных кадровых мероприятий не изменился. Наименьшее количество респондентов (от 3,8% до 15%) отметили сокращение затрат на различные акции. Причем в первую очередь сокращение касается корпоративных мероприятий, а затем предоставления социальных гарантий сотрудникам.

38,7% руководителей указали на то, что такое мероприятие, как аттестация, не финансируется вообще. 27% респондентов отметили отсутствие финансовой поддержки процедуры подбора персонала.

Увеличение финансирования подбора персонала отметили компании, занятые в сфере торговли, финансовой деятельности, обрабатывающего производства, а также транспорта и связи. В организациях сферы образования и оказания услуг населению данное мероприятие не финансируется, либо его бюджет не изменился.

Обучение и развитие персонала поддерживается в основном предприятиями, занятыми в образовании, финансовой деятельности, сфере услуг, а также разведке и добыче нефти и газа. 50% организаций из сферы торговли и строительства выделяют фиксированные бюджеты на обучение, либо не поддерживают его вообще.

Аттестация персонала является довольно непопулярным мероприятием среди опрошенных компаний. На одном уровне аттестация поддерживается в основном в образовании, финансовой деятельности и сфере услуг (это примерно 20% от общей выборки). Респонденты из остальных сфер деятельности отметили, что данная акция не поддерживается.

Корпоративные мероприятия имеют финансовую

Тенденции финансирования кадровых мероприятий в 2010–2012 годах в разрезе отдельных направлений

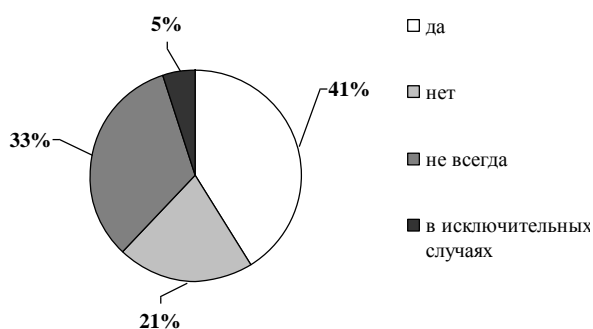
Кадровые мероприятия	Объем финансирования, в %			Мероприятие не финансируется
	Увеличился	Уменьшился	Не изменился	
1. Подбор персонала (кадровые агентства, реклама в СМИ)	26,2	3,8	43	27
2. Обучение и развитие (тренинги, семинары, получение высшего образования и т.д.)	30	8,3	44,7	17
3. Аттестация (анкетирование, привлечение экспертов и т.д.)	19	5,3	37	38,7
4. Корпоративные мероприятия (празднование Нового года, дня рождения фирмы и т.д.)	23,3	15	47,4	14,3
5. Предоставление социальных гарантий персоналу	19	9	61	11

поддержку в основном в торговле, финансовой деятельности и компаниях сферы услуг, т.к. увеличение бюджетов на данные мероприятия отметили именно они. В образовании данные мероприятия, как правило, не финансируются.

Предоставлением социальных гарантий для сотрудников занимаются некоторые компании от образования и торговли. Большинство отметили, что социальная поддержка осталась на прежнем уровне.

В отличие от результатов исследования 2011 года прослеживается общая тенденция в направлении увеличения финансирования обучения и развития сотрудников и сокращение финансирования аттестации и корпоративных мероприятий. В 2011 году половиной опрошенных респондентов было отмечено 100%-ное финансирование корпоративных мероприятий.

Современный подход к управлению организацией направлен на привлечение сотрудников к процессу управления. Поэтому в процессе исследования мы пытались выяснить степень участия сотрудников в мероприятиях стратегического характера (рис. 7).


Рис. 7. Привлечение сотрудников к разработке стратегии, % опрошенных

Как видно из рис. 7, 41% компаний привлекают своих сотрудников к разработке стратегии. Причем данная тенденция наблюдается в средних предприятиях и крупных по размеру организациях. Не привлекают сотрудников к процессу разработки стратегии или привлекают в исключительных случаях 26% организаций (21% и 5% соответственно). В основном это происходит в малом бизнесе.

Таким образом, можно сделать вывод о переориентации компаний с внешней среды на внутреннюю. Организации все больше занимаются раскрытием своего кадрового потенциала, развитием сотрудников, их организационным закреплением, разработкой критериев эффективности в области персонала. Для предприятий Иркутской области характерна тенденция к стабилизации экономического и конкурентного положения. В пользу данного факта указывает комплексный подход современных организаций к работе с персоналом, использование стратегии динамического роста и стратегии прибыльности, поиск верных и гибких людей. Направления финансирования различных кадровых мероприятий дают основания полагать, что большинство организаций делают ставку на обучение и развитие сотрудников, инвестируют в формирование человеческого капитала с одновременным сокращением расходов на корпоративные мероприятия.

Статья выполнена при финансовой поддержке Министерства образования и науки РФ в рамках выполнения НИР «Человеческие ресурсы и кадровая стратегия региона в условиях модернизации экономики» по государственному заданию Байкальскому государственному университету экономики и права (номер государственной регистрации в ЦИТус 01201256020).

Библиографический список

1. Управление персоналом организации: учеб. пособие / М.А. Винокуров [и др]; под ред. М.А. Винокурова, Т.Г. Озерниковой. Иркутск. Изд-во БГУЭП, 2009. 568с.
2. Белобородова Н.А. Роль кадровой стратегии в управлении компанией // Управление человеческими ресурсами в условиях модернизации экономики: материалы интернет-конф. четвертого Байкальского кадрового форума. Иркутск: Изд-во БГУЭП, 2012. С. 25–31.