

ВЫСШАЯ ШКОЛА

Научно-практический журнал
№1 / 2015

Периодичность – два раза в месяц

Учредитель и издатель:
Издательство «Инфинити»

Главный редактор:
Хисматуллин Дамир Равильевич

Редакционный совет:
Д.Р. Макаров
В.С. Бикмухаметов
Э.Я. Каримов
И.Ю. Хайретдинов
К.А. Ходарцевич
С.С. Вольхина

Корректурa, технический редактор:
А.А. Силиверстова

Компьютерная верстка:
В.Г. Кашапов

Опубликованные в журнале статьи отражают точку зрения автора и могут не совпадать с мнением редакции. Ответственность за достоверность информации, изложенной в статьях, несут авторы. Перепечатка материалов, опубликованных в «Журнале научных и прикладных исследований», допускается только с письменного разрешения редакции.

Контакты редакции:
Почтовый адрес: 450000, г.Уфа, а/я 1515
Адрес в Internet: www.ran-nauka.ru
E-mail: mail@ran-nauka.ru

© ООО «Инфинити», 2015.

ISSN 2306-9147

Тираж 500 экз. Цена свободная.

АКТУАЛЬНЫЕ РОССИЙСКИЕ HR – ТРЕНДЫ, КОМПЕТЕНЦИИ И ВЫЗОВЫ

Блинов Владимир Николаевич

доктор биологических наук

профессор кафедры управления образованием Томского государственного университета
сертифицированный консультант по управлению

Лебедева Екатерина Аркадьевна

магистратура Управление образованием

факультет психологии

Национальный исследовательский Томский государственный университет

Аннотация. В данной статье проведены результаты обсуждения доклада о современных российских HR-трендах и вызовах, связанных с мировыми тенденциями в HR, развивающимся кризисом в России и вызовами для руководителей крупных и малых организаций, препятствующих эффективности деятельности на секции «Изменения стратегии управления персоналом в период макроэкономической нестабильности».

Ключевые слова: HR тренды, HR компетенции организация, персонал, сотрудники.

При подготовке доклада проанализированы материалы трех конференций, которые прошли в 2014 году, посвященным теме «HR – тренды 2015 года и ближайших пяти лет». В ходе обсуждения дискурс расширился, участники добавили наиболее актуальные HR-компетенции, тенденции и вызовы перед HR, обусловленные развивающимся кризисом в РФ, а также современным состоянием управления персоналом в отечественных компаниях.

Эксперты выделяют несколько основных долгосрочных HR – трендов:

1. Смена понятий от «работника» к «сотруднику», следовательно, к другой мотивации.

Актуальный HR – тренд - переход от понятия «работник» к понятию «сотрудник». В первую очередь каждый составляющий элемент трудового коллектива – работник. Однако сотрудничество подчиненных во благо развития предприятия меняет деловой климат, делает его более эффективным. Формирование у работников таких качеств, как взаимоуважение и внимание к коллегам, вовлечение их в принятие решений, делает их сотрудниками, организацию – органической, предприятие – более конкурентоспособным и эффективным в достижении своих целей. Также стоит отметить, что сотрудники с техническим образованием сейчас в дефиците. Очень важно, чтобы сотрудник, который начал свой рост внутри предприятия, не

ушел к конкурентам. Весь трудовой коллектив в рамках своей сферы деятельности владеет определенной информацией о предприятии, узнав которую, конкуренты могут пользоваться ей.

2. Переход от эксплуатации «работников» к сбережению «сотрудников».

Как отмечает Ольга Бедарева, многие российские компании все чаще оценивают преимущества долгосрочного сотрудничества с работниками, отсюда – постепенно сходящее на нет стремление в погоне за прибылью выжимать из персонала последние соки. [1]

Она же приводит мнение операционного директора Wyser Russia Ольги Овчинниковой: «в 2014 году все больше компаний задумались над тем, чтобы работа сотрудников была не забегом на короткую дистанцию, а эффективным долгосрочным сотрудничеством. «Потогонная» система, при которой сотрудники поставлены перед необходимостью работать по 12-14 часов в сутки, стремительно выходит из моды. Причина в том, что компании стали осознавать важность длительного сотрудничества и хорошей репутации как работодателя, а также оценили преимущества этих факторов по сравнению с быстрыми результатами, которые часто приводят к «выгоранию» людей и тяжелым репутационным последствиям».

Конференция Moscow Times TOP HR-Trends 2014, прошедшая в рамках программы «Год здоровья персонала» компании «АльфаСтрахование», стала площадкой для обсуждения самых актуальных HR-трендов уходящего года. Специалисты отрасли также дали прогноз развития индустрии в 2015 году. В частности, участники сошлись во мнении, что основным трендом грядущего года станет смещение льгот и компенсаций, используемых компаниями, в сторону медицинского страхования и пропаганды здорового образа жизни. [2]

На конференции Moscow Times TOP HR-Trends 2014 рассказали о том, что основным трендом

ближайших лет станет повышение востребованности услуг системы здравоохранения, что будет вызвано увеличением продолжительности жизни населения и ухудшением экологической обстановки. Эти тенденции, по словам Егора Сафрыгина, являются предпосылками для выстраивания долгосрочной системы управления здоровьем персонала посредством вложений в компенсационные пакеты сотрудника. [3]

В последние годы в России увеличилось число онкологических больных. Согласно экспертным оценкам, положительным трендом настоящего времени является то, что социально ответственный бизнес готов не просто поддерживать отдельных сотрудников в борьбе с онкологическими болезнями - компании понимают важность и перспективность страхования от онкологии всего коллектива. Это позволяет сократить издержки на оплату лечения работников и обеспечить любого сотрудника, в случае необходимости, достойной медицинской помощью.

3. Изменение представлений о том, что такое работа

Понятие «работа» будут пересматривать многие компании. Суть вопроса в том, что есть ли смысл компаниям вкладывать финансовые ресурсы в создание офисных рабочих мест с компьютерным оборудованием? Ведь у большинства дома имеется компьютер, на котором можно будет устанавливать ту или иную программу и работать дистанционно, без лишних затрат компании на оборудование рабочего места и времени сотрудника на передвижение от дома до работы.

4. Переход от корпоративного обучения к дистанционному.

«E – Learning» является немаловажным HR – трендом. Его неотъемлемая часть - эффективное обучение сотрудников. Благодаря новшествам интернет технологий, увеличивается база разнообразного обучения, сокращаются затраты, как финансовые, так и временные. Оказывая продолжительное влияние на развитие такого «интернет –обучения», каждая организация может определять время для повышения квалификации своих сотрудников, обучая их дистанционно.

5. Геймификация

По прогнозам Gartner, игрофикация будет одним из ключевых трендов в информационных технологиях для организаций, к 2015 году технологиями геймификации воспользуются до половины всех организаций. Причин много, это и приход нового поколения молодых сотрудников с иными ожиданиями, и поиск новых форм не денежной мотивации, и необходимость повышения производительности труда, весьма низкой во многих российских компаниях.

Эти шесть HR-трендов отражают долгосрочные тенденции глубоких изменений в демографии (сокращение рынка труда в РФ, старение населения, приход новых поколений), общественном сознании (в т.ч. тектонический сдвиг эпох от модерна к

постмодерну), влияние мировых HR-трендов (см. статью О.Капрановой в настоящем сборнике). Их рассмотрение выходит за рамки настоящего доклада.

К названным 6 долгосрочным трендам необходимо добавить **средне- и краткосрочные тренды**, возникшие в связи с развитием российского системного кризиса, который многие компании увидели только осенью 2014 года. Как пишут эксперты сейчас «...кадровая политика в спешке корректируется – избавляются от неэффективных сотрудников, сокращают штат и социальные выплаты, лихорадочно придумывают, как нематериально мотивировать оставшихся работников. Нанимают – точно и сто раз подумав». Ниже – еще несколько – уже средне- и краткосрочных трендов, предложенных Ольгой Бедаревой на основе опроса HR-специалистов крупных российских компаний: [1]

1. Тщательная оценка рисков при найме и поиске работе

В нынешних экономических условиях, соискатели и работодатели отмеряют не семь раз, а намного больше. Кандидаты все больше используют свои аналитические способности, тщательно изучая рынок, интересуясь и запрашивая консультации. Как и работодатели, кандидаты стали еще более точно делать выбор в пользу того или иного предложения, тщательно оценивая свои перспективы, вырабатывая стратегию развития. В первую очередь они отдают предпочтения стабильной компании, твердо стоящей на ногах, нередко даже в ущерб зарплатным ожиданиям. Кандидаты стали более осмотрительны, тем не менее, даже в условиях серьезных колебаний курсов валют понимают, что мы живем в рублевой зоне, и не слишком завышают свою «стоимость». Конечно, это еще и результат того, что предложений от работодателей стало меньше, поскольку для компаний решение о найме нового персонала стало более осмысленным и взвешенным».

2. Спрос на полифункциональных сотрудников

«Сотрудники, которые умеют все понемногу, сейчас в цене, отмечает старший консультант «Визави Консалт» Наталия Трубчанинова. «Если в предыдущие годы 80% запросов клиентов заключались в просьбе подобрать сотрудника с узким набором компетенций, то в 2014 году было гораздо больше запросов на специалистов с более широким профилем по основной специальности или с опытом работы в двух-трех смежных областях...» [1]

3. Сокращение численности персонала

«Как правило, происходит сокращение отдела, а взамен берут одного трудолюбивого сотрудника, но с широким профилем. Особенно эта тенденция заметна в сфере IT – сокращают трех-четырех сотрудников, а берут одного, который должен заменить всех», - пишет Ольга Бедарева.

Однако в соответствии с российской традицией

отправлять сотрудников в административные отпуска или переводить на неполную занятость, это на первых порах едва ли скажется на росте безработицы.

4. Кризис повысил спрос на жестких руководителей, умеющих держать коллектив в тонусе.

«Сегодня владельцы компаний хотят найти сотрудников со следующими характеристиками: креативный, инициативный, любящий свою работу, с горящими глазами и при этом мотивирующийся нематериально! И все это на фоне усиления авторитарности руководителей и акционеров, участвующих в управлении бизнесом. Всем требуются жесткие руководители, – констатирует Наталия Трубчанинова. – Кажется, мы все опять забываем пройденные уроки – человек не будет работать одинаково эффективно в условиях, когда он просто выживает, и в случае, когда базовые потребности удовлетворены и есть хоть небольшой плюс, который позволяет человеку иметь маленькие радости, – сходить в театр, заплатить за дополнительное обучение, иметь небольшие свободные деньги на подарки для близких людей. Инициативные и креативные не очень хорошо себя чувствуют в «авторитарной» системе управления».

5. Разработка и внедрение кризисных мотивационных инструментов

Мотивировать сотрудников материально в кризис могут позволить себе единичные компании. Остальные лихорадочно ищут минимально затратные способы повысить трудовой запал персонала. Как отмечает менеджер по персоналу департамента «Офисный подбор» компании «СТС Групп» Елена Сенцова, в кризисный период основной акцент компании делают на содержательную и средовую мотивацию. «Все начинается с налаживания отношений руководства и персонала и информирования всех сотрудников о сложившейся ситуации в компании. Далее выделяются ключевые сотрудники с высокими профессиональными показателями. Именно с этой категорией штата и ведется работа. Такие сотрудники проходят различные тренинги, повышают свою квалификацию, – говорит Елена Сенцова. – Зачем выделять ключевых сотрудников? На плечи этой категории персонала возложена миссия по поддержанию боевого духа в своих «не ключевых» коллегах и преодолению кризиса в компании».

6. HR-аутсорсинг

«С некоторых пор HR-аутсорсинг перестал быть исключительно достоянием крупного иностранного бизнеса, все чаще им пользуются малые и средние российские компании. Бизнес в массе своей начал уделять больше внимания кадровой политике, делать акцент на обучении работников, привлече-

нии нужных специалистов, развитию лидерства. Стандартные функции, главным образом, учетные, все чаще передаются провайдерам. Эта тенденция опирается на спрос на дальнейшую стандартизацию процессов и услуг, глобализацию и повышение эффективности расходов. Кроме того, недавно в Россию пришла такая широко распространенная за рубежом и новая для нашего бизнеса услуга, как аутсорсинг процесса рекрутмента. Его отличие от типовой работы с кадровым агентством заключается в том, что команда специалистов провайдера фактически полностью заменяет собой отдел найма заказчика и работает от его имени», – Игорь Мешков, цит. по статье Ольги Бедаревой.

Т.о., в кризис в России начинают проявляться иные тренды, в том числе противоречащие долгосрочным, описанным выше.

В ходе обсуждения ключевых HR-трендов выявлены три самые востребованные HR компетенции:

1. Управление изменениями
2. Управление знаниями
3. Развитие сотрудников

Так же в ходе дискуссии выделили слабые места в российских организациях, трактовавшиеся как HR вызовы:

1. Сравнительно неразвитая IT поддержка рабочих мест и бизнес-процессов.
2. Подавляемая мобильность талантов (из-за отсутствия инфраструктуры и по другим причинам).
3. Нехватка лидерских качеств.
4. Низкая вовлеченность в принятие управленческих решений.
5. Низкая производительность труда (в 3-4 раза ниже европейских стран и США).
6. Неразвитость стратегического управления.
7. Неразвитость управления по целям.
8. Низкая управляемость.
9. Репрессивное сознание управленцев.
10. Низкое качество управленческой образованности.
11. Слабая клиентоориентированность персонала.
12. Низкий уровень партнерства.

Т.о., мы имеем сейчас в России сложную ситуацию накрадывающихся друг на друга долгосрочных, средне- и краткосрочных HR-трендов, которые требуют от HR-менеджеров новых компетенций, и прежде всего гибкости в управлении изменениями для ответа на многочисленные вызовы, как факторы, ограничивающие эффективность и конкурентоспособность отечественных компаний ■