

*Охлопкова Нюргуяна Алексеевна*

студентка

*Тимофеев Дмитрий Меркуьевич*

студент

*Конторусова Саргылана Сергеевна*

доцент

Финансово-экономический институт

ФГАОУ ВПО «Северо-Восточный федеральный

университет им. М.К. Аммосова»

г. Якутск, Республика Саха (Якутия)

## **КОРПОРАТИВНАЯ СТРАТЕГИЯ В УПРАВЛЕНИИ**

### **ПЕРСОНАЛОМ В ОАО МТС**

*Аннотация: в данной статье рассматривается вопрос корпоративной стратегии в управлении персоналом в ОАО МТС. Авторы отмечают невозможность функционирования компании без организации труда и следующего за ней кадрового учёта.*

*Ключевые слова: организация, управление персоналом, корпоративная стратегия.*

Сегодня на рынке существует большое количество преуспевающих компаний, за деятельность которых интересно наблюдать и узнавать секреты их успеха. Выбор компании МТС обосновывался следующими причинами:

1. Компания отечественная.

2. Известная потребителям.

3. Услугами компании пользуется не меньше трети населения нашей страны.

Таким образом, наш выбор пал на ОАО «МТС».

Компания «Мобильные ТелеСистемы» оказывает услуги сотовой связи, фиксированной связи, доступа в интернет, кабельного телевидения, а также услуги по продаже контента. Помимо этого, компании принадлежит собственная

розничная торговая сеть по продаже контрактов связи, телефонов и прочей мобильной техники. Обслуживает более 85 миллионов абонентов в России, Армении, Беларуси, Украина, Узбекистана, Туркменистане. По форме собственности компания «МТС» – открытое акционерное общество. Пост президента компании на сегодняшний день занимает Андрей Дубовсков (назначен на пост президента ОАО МТС в марте 2011 года). Главным акционером является АФК Система (50,8% акций) [1]. Остальные акции (49,2%) находятся в свободном обращении.

Мы проанализировали официальный сайт МТС и пришли к выводу что, с момента создания и до сегодняшнего дня компания претерпевала существенные изменения. Например, в 2011 году в структуру управленческого состава было введено несколько новых руководящих позиций, а также были перераспределены функции между некоторыми подразделениями компании. Главной целью всех этих изменений было обеспечение оптимального распределения ответственности между управляющими звеньями.

Говоря о стадиях жизненного цикла, можно отметить, что с 1993 года компания успела сменить несколько его стадий. Согласно проведенному анализу, на данный момент компания находится в состоянии перехода от стадии «стабильной работы» к «маневру». Как известно, стадия «стабильной работы» характеризуется перестройкой структуры, пересмотром способов коммуникации и взаимодействия внутри организации. На данном этапе «расставляются по полочкам» результаты стадии «быстрого роста», происходит движение «вглубь», а не в «вширь». Для «стабильной работы» характерен прием работников по квалификации. Также, в отличие от предыдущей стадии, компания уделяет гораздо больше внимания ее повышению, а также развитию коммуникаций и, главное, формированию корпоративной культуры. В 2006 году компания как раз перешла на стадию стабильной работы и осуществила полную реорганизацию структуры. На данный момент МТС переходит от стабильного роста к маневру.

Компания действительно стала уделять особое внимание развитию корпоративной культуры: корпоративные выезды, новые способы взаимодействия, фирменный стиль. МТС находится на этапе изменения ориентации в области

корпоративной стратегии, следствием чего являются изменения во всех операционных стратегиях и политике УЧР.

Исходя из нынешней политики управления персоналом, основной компонент корпоративной стратегии МТС – это прибыль. Однако в миссии компании, которая заявлена на ее официальном сайте, постулируется то [2], что «клиент – превыше всего». При такой миссии очевидно, что и стратегия должна основываться на компоненте «клиенты». Действительно, в процессе анализа были обнаружены черты, которые характерны для компании, ориентированной на клиентов, например, в области обучения и развития.

Рассмотрим этот вопрос подробнее. Для компаний с ориентацией на прибыль характерны следующие черты политики управления человеческими ресурсами: работник-ресурс, экономия на найме, обучении, оплате труда, коммуникациях, минимальное обучение и т. д. [3]

Для «МТС» характерны не все перечисленные особенности. Однако высокая стандартизация и формализация, жесткий контроль за исполнением должностных инструкций, преимущественно индивидуальная организация труда, отсутствие конкретных требований к работнику по активности и др. говорит о том, что компания ориентирована на прибыль. Также необходимо помнить, что компания существует в реалиях российского бизнеса, где максимизация прибыли для фирм играет ведущую роль.

Сейчас компании хотят мыслить стратегически, а не ориентироваться на краткосрочные результаты, поэтому им важно постепенно прийти к иным стратегиям, которые приведут к значимым результатам для потребителей, что закрепит их положение в долгосрочной перспективе.

Основываясь на этом, стремится к изменениям и «МТС». Как для компании, предоставляющей услуги и работающей в высококонкурентной среде, «МТС» наиболее правильно будет ориентироваться именно на клиентов, а не на прибыль.

Как известно, стратегия – это базис бизнеса: невозможно в одну секунду переписать все операционные стратегии вслед за корпоративной и добиться хорошего результата. На данный момент часть элементов стратегии УЧР соответствует компании, ориентированной на «прибыль», другая часть воплощает идеи другой ориентации – на «клиентов».

Для стратегии управления персоналом компании, ориентированной на клиентов, характерны во многом противоположные особенности, нежели компании, ориентированной на прибыль: работник – активный коммуникатор; принцип «Клиент превыше всего!»; главный показатель эффективности работы – уровень удовлетворенности клиентов и др. [3]

Движение «МТС» в сторону ориентации на клиентов наблюдается в области найма, организации карьерного развития и обучения, росте степени информированности работников о происходящем в компании, требованиях высокой коммуникабельности от работников и др.

Компания старается поддерживать текучесть на низком уровне по сравнению со средним по рынку – 7–10% (на данный момент для МТС этот показатель – 5%) [9] набирает сотрудников, в основном, на низовые или средние должности, в области развития карьеры старается предоставить внутренний рост сотрудников, обеспечивает с определенной периодичностью ротации кадров, а также активно занимается вопросами обучения и развития персонала.

Таким образом, компания «МТС» находится в стадии перехода от стабильного роста к маневру, корпоративная стратегия основывается в разной степени на двух компонентах – прибыли и клиентах.

Информация о структуре управления персоналом закрыта, поэтому последующая информация основывается на предположении о том, какой она может быть в подобной компании.

Каждый год ОАО «Мобильные ТелеСистемы» выигрывает ряд призов и премий, связанных с достижениями в области управления человеческими ресурсами.

сами. Например, 17 февраля 2016 года были объявлены победители 10-й юбилейной премии «HR-бренд» в области управления персоналом, проводимой ежегодно компанией HeadHunter.ru и широким кругом партнеров.

МТС победила в трех номинациях:

– МТС одержала победу в номинации «Старт карьеры», став лучшим работодателем для молодых специалистов по итогам 2015 года. Победитель в этой номинации определяется job-порталами HeadHunter.ru и Career.ru по итогам двух исследований: опроса молодых специалистов о предпочтении среди компаний-работодателей и опроса среди компаний-работодателей на предмет выяснения, чем именно они готовы привлечь соискателей среди студентов и выпускников вузов;

– проект МТС «Поколение М» одержал победу в номинации «Большое сердце», в которой награждается лучший социально ориентированный проект конкурсантов премии. HeadHunter.ru в партнерстве с компанией YUM! (бренды KFC и Pizza Hut) определили победителя номинации, ориентируясь на значимость представленных проектов, достигнутые результаты и масштаб участия в проекте сотрудников, партнеров и клиентов компании;

– МТС стала обладателем специальной награды, которая вручается один раз в 10 лет, – приза «За вклад в развитие HR-брендинга», который подтверждает достижения компании в области развития HR-брендинга в России и HR-отрасли в целом.

Также МТС вошла в ТОП-5 в рейтинге лучших работодателей России, став при этом лидером рейтинга среди телекоммуникационных компаний. Методология рейтинга предусматривает анализ трех составляющих: внешняя оценка, одобренная ВЦИОМ (мнение соискателей, ищущих работу), оценка эффективности деятельности HR-подразделения, разработанная HeadHunter совместно с PwC (мнение профессионалов в области HR) и внутренняя оценка (мнение сотрудников самих компаний) [4].

Таким образом, можно сделать вывод, что функция обучения и развития в МТС отлажена достаточно хорошо. Более того никаких достижений не случается

без инициации, то есть в данном случае, без рекрутинга, поэтому естественным образом одной из основных функций HR «МТС» является набор и формирование состава. Без организации труда и следующего за ней кадрового учёта компания функционировать вряд ли сможет. И, конечно же, система мотивации и оплаты труда в МТС не может не быть.

«МТС» предоставляет широкие возможности для профессионального роста. Компания находится в процессе постоянного развития, и очень важно, чтобы все ее сотрудники, от стажера до топ-менеджера, менялись вместе с ней. Поэтому основной упор политики УЧР компании делает на обучение и развитие, что соответствует компоненту корпоративной стратегии «клиенты», тогда как по многим другим признакам «МТС» – компания, ориентированная на прибыль, что снова дает нам противоречие миссии с реальностью.

### ***Список литературы***

1. Официальный сайт компании МТС. Структура акционеров [Электронный документ]. – Режим доступа: <http://www.company.mts.ru/ir/shareholders/> (дата обращения: 10.05.2016).
2. Годовой отчет открытого акционерного общества «Мобильные Телесистемы» (2010) [Электронный документ]. – Режим доступа: <http://report2010.mts.ru/RU/politics.html> (дата обращения: 10.05.2016).
3. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учеб. пособие. – М.: Инфра-М, 2008.
4. Агентство бизнес информации. Мтс стала трехкратным лауреатом премии «HR-бренд – 2015» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://abireg.ru/print/n\\_51942.html](http://abireg.ru/print/n_51942.html) (дата обращения: 10.05.2016).
5. Краткая характеристика организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://lektsii.org/4-14315.html>