

Разработка стратегии по укреплению кадрового потенциала компании (на примере ОАО «Волгхиммаш»)

Крячкова Валерия Юрьевна

Студент (бакалавр)

Волжский гуманитарный институт (филиал) Волгоградский государственный университет, Волжский, Россия

E-mail: valeria50008@yandex.ru

Активное исследование проблем стратегического управления персоналом, к сожалению, до сих пор не привело к выработке единых подходов в отнесении толкования его категорий и методик практического применения. В настоящее время отсутствуют теоретические и практические разработки формирования кадровой стратегии организации, учитывающие все многообразие условий и факторов управления. Проведенное исследование подтвердило актуальность вопросов стратегического управления персоналом на промышленных предприятиях и позволило сделать определенные выводы.

Глубокое исследование процессов управления персоналом осуществлено на примере ОАО «Волгхиммаш», который является одним из ведущих предприятий России в отрасли химического и нефтяного машиностроения. Изготовление сложной продукции требует наличия квалифицированных кадров на предприятии. Если учесть, что ОАО «Волгхиммаш» постепенно наращивает производственные мощности, то соответственно происходит и постоянное наращивание численности работающих. Так, если выпуск товарной продукции возрос в 2013 г. по сравнению с 2009 г. на 70 %, то численность промышленнопроизводственного персонала увеличилась на 187,2 % за указанный период времени, численность руководителей за тот же период увеличилась на 175,0%.

Оценка устойчивости персонала на предприятии выявила проблемы, о которых свидетельствует высокий удельный вес в 2013 г. работников со стажем работы до 1 года (48,1 % от общей численности), а также работников со стажем от 1 до 5 лет (32,3 %), от 5 до 10 лет (10,5%).

Исследование процессов обучения и повышения квалификации на предприятии показало, что количество обучающихся в 2013 г. возросло на 62,9% по сравнению с 2009 г., однако по сравнению с 2012 годом количество обучающихся сократилось на 7,4%. Количество рабочих, повысивших квалификацию увеличилось почти в 2 раза, вторые (смежные) профессии получили на 59,8% человек больше по сравнению с 2009 г. В структуре видов обучения 49,0% занимает подготовка рабочих, которая осуществляется на рабочих местах в основном в форме ученичества и наставничества. Профессионально-квалификационная структура рабочих кадров основного производства за 2013 г. свидетельствует о том, что высший VI разряд имеют всего 2% токарей, 0,6% сварщиков, 1,4% слесарей. Наибольшее количество рабочих имеют II-IV разряды, а это рабочая сила средней сложности. Средний разряд рабочих на протяжении всего исследуемого периода остается ниже среднего разряда работ, что свидетельствует о нерешенности многих задач управления персоналом на предприятии. Затраты на обучение на одного человека за анализируемый период практически не изменяются и равнялся примерно 30 руб. в год, отклонение составляет +/- 3 руб. Это недостаточная сумма расходов на подготовку, переподготовку и повышение квалификации кадров.

В работе предложена модель выбора кадровой стратегии, базирующаяся на оценке внешних и внутренних факторов, а также стратегическом соответствии кадровой стратегии, бизнес-стратегии, жизненному циклу предприятия и стратегии достижения конкурентных преимуществ. Выбор модели предлагается осуществлять по алгоритму стратегического управления персоналом, который был апробирован на конкретном промышленном предприятии ОАО «Волгхиммаш».

В соответствии с предложенным алгоритмом ОАО «Волгхиммаш» должен формировать кадровую стратегию «структурирования организации», главной целью которой является формирование работоспособной развивающейся команды профессионалов. Для достижения цели необходимо разработать и реализовать долгосрочную программу по 4-м направлениям:

- формирование команды управленцев среднего и высшего звена;
- формирование и закрепление «ключевых» специалистов;
- формализация организационных стандартов - осмысление собственной практики работы и описание организационных стандартов - технологий работы по всем направлениям;
- формирование организационной культуры.

Необходимым изменениям задач и ориентиров в управлении персоналом должны соответствовать и изменения в деятельности кадровой службы, ее функциях и структуре. На предприятии предлагается сформировать многофункциональную службу управления персоналом (СУП), призванную соединить цели развития производства с потребностями работников, реализующих эти цели, сбалансировать стратегию развития предприятия (организации, фирмы) и занятых на нем кадров. В работе обоснована организационная и функциональная структура СУП, ее задачи, права и ответственность.

Проведенное исследование внутренних факторов развития предприятия позволило выявить, что главным препятствием эффективного функционирования является недостаточный уровень квалификации рабочих кадров. Оптимальным решением проблемы является создание структурного подразделения ОАО «Волгхиммаш» в виде внутривзводского учебного Центра развития персонала, обеспечивающего эффективность программ повышения квалификации всех работников и способствующего реализации стратегии развития предприятия. Автором обоснованы рекомендации по формированию учебного Центра развития персонала предприятия, включающие обоснование его задач, функций, прав и ответственности, основного содержания деятельности по обучению и повышению квалификации работников.

Внедрение результатов исследования в практическую деятельность промышленных организаций позволит эффективно использовать инструменты стратегического управления персоналом для динамичного роста.

Литература

1. Ансофф, И. Стратегическое управление. - М.: Экономика, 1989. - 519 с.
2. Федотова О.В. Развитие кадрового потенциала волгоградской области. - М.: Известия Оренбургского государственного аграрного университета, 2013. - 186-188 с.
3. Щевьева А.А. Наставничество как элемент системы повышения эффективности использования кадровых ресурсов предприятия. - М.: Сервис в России и за рубежом, 2013. - 213-223 с.