

Специфика управления человеческими ресурсами в легкой промышленности на примере обувного предприятия

Научный руководитель – Белов Михаил Тимофеевич

Рашевская Антонина Алексеевна

Студент (магистр)

Ростовский государственный экономический университет, Факультет менеджмента и предпринимательства, Кафедра управления персоналом и социологии, Ростов-на-Дону, Россия

E-mail: Salova_job@mail.ru

Ежегодно экономика России сталкивается с рядом негативных факторов, способных сохранять свое влияние на протяжении нескольких лет. К их числу относятся: санкции, низкие цены на нефть, непродуманные стратегии и реформы, структурные проблемы.

В критическом положении оказываются практически все отрасли экономики, а основной урон приходится на отрасли материального производства. Среди всех отраслей промышленности, большие потери несут отрасли, ориентированные на производство массового продукта, в частности - легкая промышленность. В отрасль входят: текстильная, швейная, галантерейная, кожевенная, меховая и обувная подотрасли.

В настоящий момент на долю легкой промышленности в России приходится около 1,2% ВВП, в то время как в США - 4%, а в соседствующем Китае - 22%, по данным Минпромторга России за 2017 год.

Кризисные явления в экономике и нестабильность курса валют, подтолкнули отечественного потребителя на приобретение более дешевого товара, тем самым спровоцировали отказ от части продукции иностранного рынка. В это время отечественный производитель стал наращивать объемы выпускаемой продукции для удовлетворения возросшего спроса, таким образом дав мощный толчок развитию всей промышленности.

Появилось множество предприятий различного цикла производства: предприятия, вовлеченные в текстильную, меховую, галантерейную и кожевенную подотрасли стали специализироваться на «доготовочном» производстве, в то время как предприятия, специализирующиеся на обувном деле предпочли производство полного цикла.

Как следствие значительно выросла численность обувных предприятий по всей стране. Особо стоит отметить город Ростов-на-Дону. Будучи «Вратами Кавказа», город способен организовать не только транспортировку готовой продукции в любой уголок страны, но и обеспечить предприятие всеми необходимыми трудовыми ресурсами.

По данным каталога обувных фабрик «Фаворит» за 2017 год, на территории города расположено более 800 обувных предприятий из которых 30% - фабрики мужской обуви, 27% - фабрики женской обуви, 17% - фабрики спецобуви, 16% - фабрики детской обуви, 6% - фабрики войлочной обуви, по 3% приходится на фабрики ортопедической и домашней обуви.

Город-миллионер-Ростов-на Дону постоянно притягивает трудоспособное население. По данным паспорта развития города Ростова-на-Дону в 2017 году на долю трудоспособных ростовчан приходится около 63% населения. Следует отметить, что 12% трудоспособного населения заняты на предприятиях, специализирующихся на обувной промышленности, а 8% - на предприятиях в той или иной степени связанных с обувным делом [1].

Несмотря на высокую долю занятого в обувном деле трудоспособного населения, многие работодатели сталкиваются с проблемой комплектования штата.

Специфика обувного дела выражена в частой сезонности и как следствие - сдельная оплата труда и высокая «текучка» кадров. Очень часто случается, что при наступлении низкого сезона в одном предприятии, в другом сезон только начинается и люди «бегут в поисках заработка». В таких условия работодатель вынужден разработать систему мотивации и стимулирования персонала, удерживающую сотрудника в рамках одного предприятия и не влекущую за собой крупных экономических затрат.

Учитывая специфику обувного дела на многих предприятиях разработана система мотивации и стимулирования персонала. В качестве примера рассмотрим опыт малого предприятия обувной промышленности ИП Чикин.

Разработанная система мотивации и стимулирования персонала включает в себя: гибкий график, еженедельные выплаты, корпоративные вечеринки, возможность приобретения продукции по себестоимости, предоставление жилья для иногородних. Однако, как показала практика, данная система не дает полной гарантии «удержания сотрудника в низкий сезон, так как не гарантирует стабильный доход персоналу.

В дополнение к вышеизложенной системе, наиболее оптимальным решением сложившейся ситуации и для работодателя, и для работника станет формирование так называемых «факультативных» рабочих должностей.

Суть данного метода заключается в уменьшении нагрузки некоторых специалистов обувного цеха в период высокого сезона и перераспределение данной нагрузки на работника с меньшим функционалом. Основой для данного перераспределения послужит матрица функциональных обязанностей.

На примере ИП Чикин была разработана матрица факультативных должностей в рамках швейного, заготовительного, упаковочного и сапожного цехов, ориентированная на персонал предприятия (табл.1).

Таблица 1. Матрица факультативных должностей

Цех

Функциональная должность

Факультативная должность

Заготовочный

Модельер верха обуви

(1 человек)

1) Заготовщик верха обуви

2) Швея верха обуви

3) Упаковщик

Заготовщик верха обуви

(2 человека)

1) Заготовщик стельки

Швейный

Мастер швейного цеха

(1 человек)

1) Швея верха обуви

2) Швея по стельке

3) Заготовщик верха обуви Упаковщик

Швея верха обуви

(15 человек)

1) Швея по стельке

2) Швея по прошивке низа обуви

Сапожный

Сапожник (8 человек)

- 1) Натирщик обуви
Упаковочный
Механик - технолог
(1 человек)
- 1) Сапожник
- 2) Швея верха обуви
- 3) Швея по стельке
- 4) Швея по прошивке низа обуви
Специалист технического контроля
(1 человек)
- 1) Упаковщик
- 2) Швея по стельке
Упаковщик
(2 человека)
- 1) Натирщик обуви
- 2) Швея по стельке

В результате проведенного исследования был получен следующий вывод: чем проще функциональные обязанности, тем шире список факультативных должностей для конкретного специалиста.

Объясняется данный феномен таким явлением как социальная фасилитация - эффект, при котором человек более успешно выполняет простые поставленные задачи в присутствии других людей и социальная ингибиция - понижение эффективности производимых действий в присутствии других людей.

В результате полученной матрицы сотрудник получает возможность в период низкого сезона обеспечить себя рабочим местом в рамках одного предприятия по средствам некардинальной смены вида деятельности. А работодатель в свою очередь может упростить функционал части работников тем самым спровоцировав явление социальной фасилитации в рамках предприятия.

По итогам внедрения данной матрицы факультативных должностей на предприятии качественно улучшился психологический климат, выросла скорость выполнения технологических операций, снизилось число увольнений и был сформирован класс «универсальных» специалистов, что стало основой формирования внутреннего кадрового резерва.

Список использованных источников.

1. Shoes Report. Международный электронный журнал. Режим доступа: <http://www.shoes-report.ru/about/>
2. Каталог обувных фабрик и обувная онлайн-выставка «Фаворит». Режим доступа: <http://ru-favorit.ru/onas>
3. Минпромторг России. Официальный сайт. Режим доступа: <http://minpromtorg.gov.ru/>
4. Паспорт развития города Ростов-на-Дону. Официальный сайт. Режим доступа: <http://passport.rostov-gorod.ru/rostov-info>