

Галкина Ю.Е.

*Муромский институт (филиал) федерального государственного образовательного учреждения высшего образования «Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»
602264, г. Муром, Владимирская обл., ул. Орловская, 23
E-mail-econom @ mivlgu.murom.ru*

Анализ стратегии управления человеческими ресурсами предприятия

Основные внутренние и внешние факторы, характеризующие состояние системы управления человеческими ресурсами АО «Выксунский металлургический завод»:

Внутренние факторы системы управления человеческим капиталом АО «ВМЗ»:

Сильные стороны: Сложившийся костяк высококвалифицированный сотрудников с большим стажем работы; сложившаяся система профессионального роста, обучения и повышения квалификации; Комфортные условия труда для сотрудников, современные технологии управления производством.

Слабые стороны: отсутствие долгосрочной стратегии компании в области управления человеческим капиталом; Значительная доля квалифицированных сотрудников зрелого (от 40 лет и выше) и предпенсионного возраста (от 50 лет и выше) – более 1/3 от общей численности персонала; минимальный набор льгот (так называемый «социальный пакет») в сравнении с государственными, коммерческими федеральными и иностранными компаниями.

Внешние факторы системы управления человеческим капиталом АО «ВМЗ»:

Возможности: Административный ресурс: поддержка областной администрацией местного производителя, в том числе в вопросах занятости; Благоприятная социально-экономическая ситуация для развития предприятия в будущем повышенный спрос на бронетехнику и бронирование техники; Лояльность правительственных предприятий к продукции завода.

Угрозы: Сокращение численности трудоспособного населения России: прогнозируемая нехватка 22 млн. человек к 2025 г.; Жесткая конкуренция на рынке труда: приход в регион транснациональных компаний с отлаженными процессами управления персоналом; Кадровый голод: дефицит специалистов нужной квалификации на рынке труда, в том числе нехватка выпускников высших и средних профессиональных учебных заведений по инженерно-техническим специальностям в сфере машиностроения; Усиление миграционных процессов: отток квалифицированного персонала в столицу и другие регионы.

Проведенный анализ системы мотивации персонала завода позволяет сделать вывод, что руководству предприятия следует больше внимания уделять материальной мотивации персонала, чтобы сократить отток молодых квалифицированных кадров предприятия.

Так как АО «ВМЗ» развитие человеческого капитала является не только ключевым элементом в области корпоративной социальной ответственности, но и одним из приоритетов стратегического развития, то руководство предприятия рассматривает своих сотрудников как главную ценность.

Существующие в АО «ВМЗ» методы обучения на рабочем месте представлены в таблице 41, а в таблице 42 представлен методы обучения персонала вне рабочего места.

В 2019 году расходы предприятия на образование и развитие персонала значительно сократились, что не может не сказаться на дальнейшем, в том числе инновационном развитии предприятия.

АО «ВМЗ» сотрудничает с рядом лучших специализированных вузов, таких как выксунский филиал НИТУ «МИСиС», НГТУ им. Р.Е. Алексеев, МИ ВлГУ им. Столетовых, ННГУ им. Н.И. Лобачевского и другими, что дает преимущества в подборе наиболее перспективных молодых специалистов. Некоторые традиционные виды сотрудничества имеют более чем десятилетнюю историю.

Все программы развития персонала, реализуемые в корпоративном университете завода, направлены на достижение стратегических целей. Основная работа университета направления на приведение внешних и внутренних программ развития к единому стандарту качества.

При разработке любых учебных программ обязательным условием является соблюдение следующих требований:

- использование смешанного подхода к обучению, то есть с использованием как очных, так и заочных методов обучения;
- моделирование в учебном процессе реальных ситуаций, связанных с теми или иными рабочими процессами завода;
- привлечение к обучению как сторонних преподавателей, так и специалистов завода;
- измерение эффекта от обучения на основе индикаторов ожидаемых успехов.

С целью обучения и развития персонала в АО «ВМЗ» в настоящее время разработаны и применяются:

- программы адаптации новых сотрудников;
- тренинги по развитию компетенций, например «мотивационное руководство», «развитие системного мышления», «планирование и организация», «управление процессами», «анализ принятия решений» и другие;
- программы развития кадрового резерва. В 2019 году реализовывались такие программы, как «Основы лидерства» для линейных руководителей и «Энергия лидерства» для менеджмента среднего звена. Всего в 2019 году в данных программах приняли участие 150 работников АО «ВМЗ»;
- семинары по поддержке бизнес-процессов. В 2019 году на заводе были проведены семинары по следующим темам: «Роль руководителя в процесса годового цикла», «Роль руководителя в развитии подчиненных», Фокус-группы с сотрудниками: качественный этап исследования вовлеченности.
- развитие топ-менеджмента;
- развитие узких специалистов и отдельных категорий работников. В 2019 году реализовывались программы развития внутренних экспертов, специалистов по продажам, специалистов по закупкам, руководителей проектов и т.д.

Сильные и слабые стороны стратегии АО «ВМЗ»:

Сильные стороны: проводится политика замещения персонала пенсионного возраста на молодых сотрудников, дополнительно введена система премирования, создаются условия для обучения и повышения уровня образования и квалификации, обеспечение сотрудников пенсиями, пособием по болезни и нетрудоспособности.

Слабые стороны: не продуманные системы адаптации персонала, не эффективная система нематериальной мотивации сотрудников, отсутствие обеспечения персонала дополнительными услугами и льготами.

По результатам анализа стратегии управления персоналом были обнаружены ее слабые стороны: отсутствие системы оценки работы персонала, отсутствует связь материального поощрения работника с его вкладом в конечный результат, использование одинаковых инструментов мотивации для представителей разных категорий персонала, отсутствует понимание объективной необходимости достижения единства личных интересов и интересов предприятия, низкий уровень лояльности, принадлежности и вовлеченности персонала в дела предприятия (особенно это касается категории рабочих).

Таким образом, рассмотрев проблемы и возможности стратегического развития АО «ВМЗ» можно сделать вывод, что дальнейшее развитие должно быть направлено на повышение конкурентоспособности завода, повышение качества продукции, а так же на развитие персонала предприятия и большее вовлечение его в производственные процессы.

Литература

1. Веселков С.Н. Стратегический менеджмент. Успешное управление бизнесом в России: Учебно-практическое пособие / С.Н. Веселков Ю.А. Цыпкин. - М.: Юнити, 2019. - 606 с.
2. Салимзаде Ф.Т. Разработка конкурентной стратегии развития предприятий // Молодой ученый. — 2019. — №5. — с.141-143