

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Д.В. Шипикова, студентка 4 курса ГИУСТ БГУ

Научный руководитель:

кандидат экономических наук, доцент

Ф.П. Витко (ГИУСТ БГУ)

В современной экономике организация как система вынуждена функционировать с учетом постоянной изменчивости и неопределенности внешней среды, а также незамедлительно реагировать на любые изменения в ней. В связи с регулярно изменяющейся конъюнктурой рынка функционирование организации можно представить как соотношение порядка и хаоса. Наличие хаоса свидетельствует о кризисе в организации.

Для нынешнего состояния белорусской экономики характерно наличие существенного кри-

зисного потенциала, который спровоцирован в значительной степени внешними факторами. Следовательно, уточнение механизмов функционирования системы управления персоналом организации в условиях кризиса приобретает особое значение.

Кризис в организации можно охарактеризовать при помощи количественных и качественных показателей. Количественные показатели могут дать информацию о масштабах кризиса, его продолжительности и его фазах. Качественные показатели позволяют представить информацию о сути кризиса [2, с. 117].

Кризисному экономическому состоянию организации чаще всего сопутствует повышение социально-психологической напряженности в трудовом коллективе. Данный факт обусловлен тем, что неплатежеспособность организации предвещает невыплату или несвоевременную выплату заработной

платы, принудительные отпуска, сокращения, что и является основным поводом для беспокойства и волнений коллектива. Указанное обстоятельство обуславливает необходимость выделения вопроса управления персоналом в условиях кризиса в самостоятельную проблему, требующую научного и практического решения [4, с. 35].

Современная отечественная практика показывает, что для работы в условиях кризиса разрабатывается специальная антикризисная программа управления персоналом, подготовленная с учетом особенностей организации. Подготовка антикризисной программы – это прерогатива антикризисного управляющего, осуществляемая им на основе исследование существующей системы управления персоналом на предприятии.

Сложность ее подготовки заключается в необходимости получения реальной информации, с помощью которой можно определить особенности персонала и его трудовой деятельности, его мобилизационные и адаптивные возможности, степень инновационной направленности, т. е. факторы, способствующие и препятствующие эффективной реализации задач вывода предприятия из кризиса.

С учетом полученных данных важно определить, какого рода руководство необходимо для планирования и реализации предполагаемых изменений. Антикризисному управляющему необходимо разработать совокупность задач, принципов и метод управления персоналом.

По нашему мнению, к основным задачам управления персоналом в условиях кризиса могут быть отнесены:

- сохранение кадрового ядра предприятия: высококвалифицированных менеджеров, специалистов и работников;
- создание группы менеджеров для подготовки и реализации плана по выживанию и развитию предприятия;
- реструктуризация кадрового потенциала предприятия в связи с организационными преобразованиями в ходе реализации инновационных инвестиционных проектов, диверсификацией производства и реорганизацией предприятия;
- снижение социально-психологической напряженности в трудовом коллективе;
- социальная защита и трудоустройство высвобожденных работников;
- пересмотр системы оплаты труда и мотивации персонала;

– сохранение лояльности, т. е. демонстрация того, что ТОП-менеджмент несет бремя трудностей наряду с рядовыми сотрудниками [3, с. 283].

Существует множество различных методов управления персоналом в кризисной ситуации, например: адаптивный метод, принудительный метод, кризисный метод, метод управления сопротивлением, сочетание методов. Они ориентируются на недопущение сопротивления реформам со стороны персонала предприятия. При выборе методов управления следует принимать во внимание два важных параметра: временной горизонт, т. е. реальность успешного выполнения организационных изменений с имеющимся ресурсом времени; готовность трудового коллектива к важным стратегическим изменениям на предприятии.

Для определения эффективности внедренной системы антикризисного управления персоналом необходимо рассчитать ряд количественных и качественных показателей.

К количественным показателям можно отнести:

- уровень издержек на персонал. В настоящее время наиболее часто используемые показатели: общие издержки организации на рабочую силу и доля издержек на рабочую силу в объеме себестоимости производимой продукции или услуг;
- производительность труда работников. Классический показатель для измерения эффективности использования человеческих ресурсов.

Качественные показатели можно определить с помощью экспертной оценки, собеседования, анкетирования, наблюдения, тестирования, опроса работников. В перечень качественных показателей, определяющих за эффективность применяемой антикризисной системы персонала, целесообразно включить:

- состояние социально-психологического климата в коллективе;
- степень удовлетворенности работников;
- готовность персонала к инновационной деятельности;
- степень сплоченности персонала и развития корпоративной культуры и ряд других [1, с. 27].

Литература:

1. Беспалов, Г.В. Антикризисное управление : курс лекций / Г.В. Беспалов. – СПб., 2003. – 53 с.
2. Згонник, Л.В. Антикризисное управление / Л.В. Згонник. – М. : Дашков и К, 2010. – 208 с.
3. Коротков, Э.М. Антикризисное управление : учебник / Э.М. Коротков. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 432 с.
4. Юрьева, Т.В. Социальные аспекты несостоятельности : учеб. пособие / Т.В. Юрьева, Р.И. Пронин. – М., 2008. – 72 с.