

УДК: 316.27

*Саенко И.И., к.э.н.
Малашенко М.А., студентка
экономического факультета
направление подготовки
38.03.02 Менеджмент
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет
имени И.Т.Трубилина»*

Управление человеческими ресурсами в кризисных условиях

Human resource management in crisis situations

Аннотация: В данной статье рассматривается одна из актуальных проблем – управление человеческими ресурсами в период кризиса предприятия. Рассматриваются методы управления персоналом в кризисный период, а также предлагаются технологии самоорганизации персонала, способы по налаживанию антикризисной корпоративной культуры в компании.

Abstract: this article deals with one of the most urgent problems – human resource management during the crisis of the enterprise. Methods of personnel management in a crisis period are considered, as well as technologies for self-organization of personnel, ways to establish an anti-crisis corporate culture in the company.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, антикризисная корпоративная культура, методы управления персоналом, кризис, управление, неблагоприятные факторы.

Key words: human resources, anti-crisis corporate culture, methods of personnel management, crisis, management, adverse factors.

В кризисных условиях одним из основных направлений работы персонала является работа в организациях, находящихся в кризисной ситуации. Кризис в развитии организации - это объективное явление, отражающее цикличность развития. Кризисная ситуация характеризуется сложной ситуацией в организации, при которой она не в состоянии продолжать свое существование, не претерпевая определенных внутренних изменений. Условия неопределенности и риска определяют высокую ответственность кадровых служб и руководителей при работе с персоналом.

Методы управления персоналом в условиях кризиса или стабильной работы предприятия существенно различаются. Методы управления – это способы воздействия на группы или отдельных сотрудников для осуществления их деятельности в ходе функционирования организации. Каждый руководитель должен понимать, что в условиях кризиса обычное

течение событий на предприятии требует вмешательства, так как без нового метода управления возможен резкий отток персонала из-за напряженной ситуации. Одним из приоритетов квалифицированного руководителя является сохранение опытного и обученного сотрудника. Перед созданием антикризисного плана сотрудники должны предоставить информацию о ситуации на предприятии, какие действия запланированы менеджментом для выхода из кризиса, какие цели и задачи поставлены перед ними. В дополнение к устному представлению сотрудников руководитель должен предоставить визуальный обзор, используя диаграмму Ганта. Этот график будет информировать сотрудников о поставленных целях и сроках их реализации, чтобы как можно скорее выйти из кризисной ситуации. [5]

Антикризисное управление персоналом предполагает создание антикризисной кадровой политики, предусматривающей общее направление кадровой работы, обеспечивающее достижение стратегических целей организации за счет более высоких темпов формирования и развития человеческих ресурсов по сравнению с темпами изменения внешней среды и других объективных факторов. [8]

Принципами управления персоналом в рамках антикризисного менеджмента являются:

- приведение инновационных процессов предприятия в соответствие с профессиональным и качественным уровнем персонала;
- управление производительностью труда персонала.

Инновация предполагает интенсивное внедрение новых подходов к технологиям и является одним из наиболее эффективных способов выхода из кризиса. Совершенствование управления персоналом следует отнести к инновационным процессам. Сотрудники, в свою очередь, являются одним из источников инноваций. Каждое инновационное мероприятие должно оцениваться с точки зрения его соответствия уровню качества подготовки персонала.

Помимо принципов управления персоналом, необходимо наладить антикризисную корпоративную культуру в компании: [2]

- создание и поддержка боевого духа команды;
- в кризисный период можно создать новые корпоративные слоганы, которые будут отражать боевой настрой коллектива;
- необходимо напоминать сотрудникам о хорошем прошлом компании, если компания не так молода.

Фактор снижения давления на сотрудников со стороны руководителя также будет играть положительную роль. Полезно будет воздействовать на сотрудников без давления, не вызывая чувства обиды, например, вместо приказа можно задать вопрос. Этот метод приводит к желанию человека сотрудничать, а не протестовать.

В кризисный период можно также обучать сотрудников, так как отсутствие возможностей повышения компетентности сотрудников на предприятии грозит снижением эффективности производства. Для кризисной ситуации существуют недорогие виды обучения, такие как наставничество, мастер-классы от опытных сотрудников, стажировки для новых сотрудников, самообразование сотрудников, аттестация. [4]

Инструментом антикризисного управления персоналом является сокращение занятости и увольнение. Кадровая политика на кризисном предприятии на любой стадии кризиса требует рациональной политики найма талантливых специалистов и увольнения лишних занятых. Во время проявления кризиса в период реструктуризации производства, трудовые отношения на предприятии характеризуются особым обострением и конфликтностью между сотрудниками.

Выбирая сокращение расходов на персонал, необходимо иметь в виду, что трудовое законодательство предусматривает гарантии и компенсации при прекращении трудовых отношений с работником. А некоторые категории работников, такие как беременные женщины и инвалиды, могут считаться неприкасаемыми. [1] В связи с этим предприятию необходим специалист в области трудового права.

Еще одним аспектом кадровой политики является текучесть кадров по инициативе сотрудников, что создает риск для компании. Процесс увольнения существенно влияет на дальнейшее развитие корпоративной культуры в организации. Поэтому менеджеры должны быть лояльны к членам трудового коллектива, поддерживая долгосрочные планы предприятия. [6] Таким образом, уход ключевого сотрудника может привести к нарушению производственных, маркетинговых или финансовых процессов, разрушить сложившуюся клиентскую базу и привести к утечке деловой информации. Поэтому руководству компании необходимо устранить негативные тенденции в окружающей среде и развивать службу экономической безопасности.

Задача повышения эффективности работы сотрудников и оптимизации затрат на персонал всегда актуальна для любого предприятия. Во времена кризиса на первый план выходит повышение эффективности работы сотрудников. [7] Первоначально необходимо различать два понятия: «сокращение расходов на персонал» и «оптимизация расходов на персонал». Хотя эти понятия часто воспринимаются как тождественные, необходимо обратить внимание на то, что стоимость сотрудников может быть снижена без повышения эффективности их работы. В то же время эти понятия означают, что компания организует бизнес-процессы управления персоналом, которые получают большой конечный результат работы компании. Другой вариант возможен, когда компания достигает сопоставимых результатов при меньшем количестве человеческих ресурсов.

На практике большинство компаний склонны «красиво» расставаться с сотрудниками. После окончания кризиса они выплачивают льготы и договариваются о дальнейшем сотрудничестве. [3]

Успех предприятия в кризисный период зависит от быстрой реакции руководства, правильной оценки состояния персонала и своевременных мер, направленных на построение коллектива, повышение его профессионализма и улучшение трудовой дисциплины.

Во время финансового кризиса могут победить те работодатели, которые, несмотря ни на что, находят возможность не только сохранить лучших сотрудников, но и обновить коллектив, заменив слабых сотрудников сильными специалистами, уволенными на других предприятиях. Или даже переманить нужных специалистов у конкурентов, организовав для них достойные условия труда

В заключение, исходя из актуальности вопроса, следует отметить, что выбор такого стиля управления минимизирует потери ценных сотрудников и приводит к улучшению эмоционального состояния сотрудников. Применяя технологии самоорганизации к сотрудникам компании, можно уменьшить отток сотрудников, сохранить высококвалифицированный персонал, повысить трудовую мотивацию и сократить кризисный период.

Таким образом, для того чтобы предприятие оставалось успешным, необходимо вовремя значительно увеличить инвестиции в человеческие ресурсы и новые технологии, потому что выжить смогут только те предприятия, персонал которых будет адаптирован к различным условиям.

Список литературы:

1. Антикризисное управление персоналом организации: учеб. пособие / А.Э. Федорова, Ю.А. Токарева. — Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2019. — 164 с.

2. Добренъков, В.И. Управление человеческими ресурсами: социально-психологический подход / В.И. Добренъков, А.П. Жабин, Ю.А. Афонин. - М.: КДУ, 2019. - 360 с.

3. Дьяков, С.А. Разработка эффективной системы мотивации персонала на основе внедрения современных методов стимулирования труда [Текст]/ С.А. Дьяков, И.И. Саенко. – Экономика и предпринимательство. 2018. №2(91). С. 773-782.

4. Зайцев, Г.Г. Управление человеческими ресурсами: учебник / Г.Г. Зайцев. - М.: Academia, 2018. - 352 с.

5. Саенко, И.И. Концептуальный подход к оценке эффективности организационной структуры управления сельскохозяйственного предприятия [Текст]/ И.И. Саенко, С.В. Тейванов. - Экономика и предпринимательство. 2018. №10(99). С. 1154-1158.

6. Пугачев, В.П. Стратегическое управление человеческими ресурсами организации: Учебное пособие / В.П. Пугачев, Н.Н. Опарина. - М.: КноРус, 2018. - 109 с

7. Травин, В.В. Управление человеческими ресурсами. Модуль IV: Учебно-практическое пособие / В.В. Травин. - М.: ИД Дело РАНХиГС, 2017. - 128 с

8. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / Под ред. Руденко А.М. - Рн/Д: Феникс, 2018. - 320 с.