

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Одной из основных проблем, которая становится источником трудностей в управлении персоналом, является отсутствие стратегического мышления в условиях кризиса, применение устаревших и стандартных методов управления, а также недостаточное понимание всех нюансов трудового законодательства. Система антикризисного управления персоналом должна учитывать происходящие процессы как внутри компании, так и в ее внешней среде. Во время кризиса особое значение приобретают вопросы, связанные с оценкой, размещением и распределением персонала, оптимизацией его использования, развитием и повышением квалификации сотрудников, созданием условий для их эффективной работы.

В данной области проводились исследования такими учеными, как А. Г. Аганбегян, А. К. Алексунин, М. Армстронг, А. В. Барышева, Е. Н. Ведута, Е. И. Мазилкина, Г. Г. Паничкина, А. Н. Якушева, А. Ю. Чехова и другими. Например, С. В. Шекшня в своей книге «Управление персоналом современной организации» отмечает, что потребности организации в сотрудниках изменяются под влиянием различных внешних и внутренних факторов. Организации должны принимать меры по приведению численности сотрудников в соответствие с их реальными потребностями, то есть осуществлять сокращение численности [1].

Цель исследования заключается в рассмотрении основных понятий и сущности антикризисного управления персоналом.

Управление персоналом является одним из ключевых и одновременно сложных вопросов современного менеджмента. От сотрудников компании в значительной степени зависит ее экономический успех, конкурентоспособность, адаптивность, производительность и устойчивость на рынке.

Современные системы управления персоналом строятся вокруг ценности каждого работника и признания его вклада в общее дело. Наиболее прогрессивные компании активно привлекают сотрудников к принятию решений, улучшению внутренних процессов и всестороннему развитию бизнеса. Наблюдается явный тренд к гибкости в управлении и ориентации на командную работу.

Существенной частью системы управления компанией является антикризисное управление персоналом. Под процессом антикризисного управления персоналом понимается вид деятельности по руководству персоналом в кризисных условиях, направленный на достижение целей компании путем использования труда, опыта, таланта этих сотрудников [2].

Принципы антикризисного управления персоналом представляют собой основные нормы и правила, которыми должен руководствоваться руководитель в своей управленческой деятельности в кризисных условиях. На рисунке 1 представлены принципы антикризисного управления персоналом компании.

Важным стратегическим направлением в системе антикризисного управления персоналом является эффективное применение кадрового маркетинга. Использование кадрового маркетинга подразумевает поиск перспективных студентов в период их обучения в вузах и колледжах, предоставления возможности стажировки в компании, выплаты стипендий за счет ресурсов организации, помощи в прохождении практики, подготовке и защите дипломных работ. Кроме того, для эффективной работы в антикризисном управлении персоналом важны: сотрудничество с государственной службой занятости, сотрудничество с организациями, занимающимися подбором и подготовкой персонала, проведение исследований по проблемам подготовки и переподготовки квалифицированных работников.

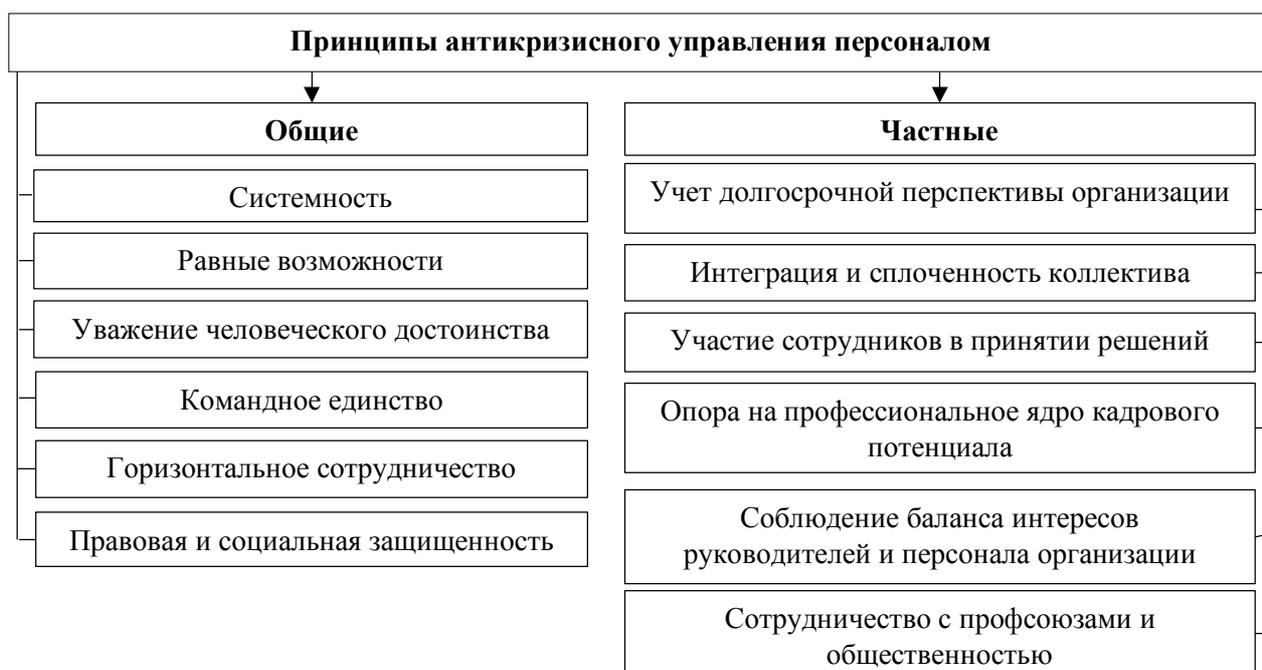


Рисунок 1 — Принципы антикризисного управления персоналом

Другим стратегическим направлением антикризисного управления персоналом является разработка и совершенствование профессиограмм, т. е. определение комплекса характеристик, которыми должен владеть работник, претендующий на должность. В профессиограммах должны быть учтены будущие потребности в персонале, которые могут возникнуть с учетом новых стратегий развития.

Еще одним стратегическим направлением антикризисного управления персоналом является формирование соответствующей организационной культуры компании. Формирование организационной культуры должно основываться на организационно-культурном подходе, который позволяет понимать процессы развития различных типов компаний с учетом механизмов поведения людей в условиях кризиса.

Основным источником проблем в управлении персоналом является отсутствие стратегического мышления в условиях кризисной обстановки, использование обычных и стандартных методов управления, а также незнание тонкостей трудового законодательства. Компетентный руководитель должен иметь глубокое понимание своей компании, корректно оценивать ее положение на рынке, а также предвидеть с некоторой точностью направление ее развития и разрабатывать план действий в кризисных ситуациях.

В антикризисном управлении персоналом необходимо принимать такие меры, как пересмотр всех имеющихся трудовых ресурсов и отказ от неподходящих сотрудников; нематериальная поддержка персонала; перепрофилирование (обучение, семинары) в связи с внедрением новых технологий или реорганизацией компании; привлечение молодых перспективных сотрудников и создание условий для их самореализации. Рассмотрим выделенные меры подробнее.

Любая компания, оказавшись в состоянии кризиса, стремится урезать затраты на сотрудников в надежде на резкое улучшение обстановки. Это создает определенные проблемы в управлении. Сокращение расходов может включать отмены премий, надбавок, доплат и уменьшение социального пакета, а также снижение заработной платы. Еще одним способом является сокращение штата или численности персонала, избавление от «лишних», неподходящих сотрудников. В результате таких мер также возникают свои сложности.

В ситуации кризиса сотрудники компании особенно нуждаются в ясности и уверенности в действиях руководства. Необходимо разъяснять, почему определенные меры принимаются и какие будущие перспективы ожидает компания. Важно объяснить текущую ситуа-

цию, описать антикризисные меры, которые планируется принять, а также указать ожидания руководства от сотрудников в кризисных условиях.

При создании концепции нематериальной мотивации следует помнить, что сотрудникам важно чувствовать, что их ценят и готовы по достоинству оценить их вклад в развитие компании. В таком случае большинство сотрудников объединятся и будут работать на достижение результатов. Также можно предложить сотрудникам высказывать свои идеи по преодолению возникшей кризисной ситуации.

Помимо нематериальной поддержки, важным инструментом в борьбе с кризисом для многих предприятий становится изменение системы материального поощрения. Однако здесь возникают определенные трудности. Показатели, которые были важными в стабильные времена, в кризисные периоды теряют свою актуальность, что требует корректировки всей системы оплаты труда.

В условиях кризиса персоналу требуется особое управление. Привлечение сотрудников является одним из важных мероприятий антикризисного управления, поскольку успешное преодоление кризиса возможно только с активным участием всего коллектива. Для привлечения сотрудников могут быть поведены следующие мероприятия:

- обеспечение прозрачности и честности в коммуникации;
- создание открытого форума для обсуждения идей;
- предложение возможностей развития;
- разработка систем поощрения и вознаграждения;
- регулярная обратная связь и открытый диалог.

Все эти мероприятия помогут привлечь сотрудников и создать эффективную команду, способную справиться с кризисными вызовами и вместе преодолеть сложности.

Перепрофилирование и обучение является важной частью процесса изменений в компании. Оно позволяет сотрудникам освоить новые технологии и навыки, необходимые для успешной работы в новой среде, а также повышает общую эффективность компании.

Привлечение молодых, перспективных сотрудников и создание условий для их самореализации – одна из ключевых задач современной бизнес-среды [3]. При построении эффективной кадровой политики, уделяется особое внимание формированию команды, состоящей из молодых специалистов, обладающих свежим взглядом на проблемы и решения, а также потенциалом для успешной карьеры в компании.

Для успешной самореализации молодых сотрудников важно создать оптимальные условия в рабочей среде. Это включает в себя разработку персональных развивающих программ, включающих тренинги, курсы повышения квалификации, обучение новым технологиям. Также важным аспектом является гибкий график работы и возможность удаленной работы, что позволяет молодым специалистам находиться в комфортной среде и эффективно сочетать работу с личной жизнью.

Антикризисное управление персоналом является неотъемлемой частью современного бизнеса и крайне важно, чтобы каждый руководитель был готов к кризисным ситуациям как теоретически, так и практически. Использование различных способов и мероприятий антикризисного управления персоналом руководству компании укрепить коллектив, повысить профессиональную подготовку сотрудников и обеспечить возможности для развития компании в кризисных условиях.

Список источников

1. Шекшня С. В. Управление персоналом современной организации : учебно-практическое пособие. 5-е изд., перераб. и доп. М. : ЗАО «Бизнес-школа „Интел-Синтез“», 2002. 368 с.
2. Корягин Н. Д. Антикризисное управление. М. : Юрайт, 2020. 368 с.
3. Значение молодых специалистов в кадровой политике предприятия [Электронный ресурс] // СтудИзба : [сайт]. [2024]. URL: <https://studizba.com/lectures/menedzhment-i-marketing/teoriya-antikrizisnogo-upravleniya/15259-vidy-antikrizisnoy-politiki-i-mery-po-ee-realizacii.html>.