

# ОСОБЛИВОСТІ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ КРИЗОВИХ ЯВИЩ

студент Костовська Я.В.  
викладач Лук'янихін В.О.

Кадрова політика (КП) в звичайних умовах орієнтована, як правило, на розвиток. Її ідеологічним кредо найчастіше буває стратегія випередження конкурентів, лідерство в галузі, інноваційна культура організації.

В умовах кризи кадрова політика вимушено трансформується. Особливості її реалізації пов'язані з обмеженістю фінансових коштів; неминучістю організаційних мір, пов'язаних із згортанням ряду програм соціального розвитку і скороченням чисельності персоналу: підвищеною соціально-психологічною напруженістю в колективі.

## *Завдання кадрової політики в умовах кризи*

*Основне завдання* — виживання з найменшими втратами кадрового потенціалу і забезпечення максимально можливого соціального захисту персоналу.

В період кризи кадрова політика організації повинна бути направлена на вирішення *наступних завдань*.

1. Формування команди адаптивних менеджерів, здатних розробити і реалізувати програму виживання і розвитку підприємства.
2. Збереження ядра кадрового потенціалу організації, тобто менеджерів, фахівців і робочих кадрів, що представляють особливу цінність для підприємства.
3. Реструктуризація кадрового потенціалу підприємства в зв'язку:
  - з організаційними перетвореннями в ході реструктуризації підприємства;
  - з реалізацією інноваційних інвестиційних проектів;
  - з диверсифікацією виробництва;
  - з реорганізацією підприємства.
4. Зниження соціально-психологічної напруженості в колективі.
5. Забезпечення соціального захисту і працевлаштування працівників, що вивільняються.

Основна мета керівника підприємства в кризових умовах не довести неплатоспроможне підприємство до процедури банкрутства; забезпечити його виживання і розвиток. Ні діючий керівник, ні зовнішній управляючий не зможе це зробити без участі керівників і фахівців підприємства. Їх участь або неучасть в програмі оздоровлення підприємства може виявлятися в активному сприянні, співпраці або, навпаки, у формальному виконанні доручення, а то і в пасивній бездіяльності і навіть опорі нововведенням.

**Антикризова команда** — склад керівників і фахівців, об'єднаних загальною метою і інтересами, пов'язаними з оздоровленням і розвитком підприємства, професійно підготовлених і здатних забезпечити досягнення поставленої мети, готових до співпраці і взаємодії.

Саме ця мета і загальні інтереси зв'язують керівників і фахівців різних рівнів і профілю в команду. Ця перша умова необхідна, але не достатня для формування дієздатної команди.

Друга умова — в неї повинні входити професійно підготовлені до вирішення завдань оздоровлення підприємства люди трьох категорій:

1. Адаптивні менеджери, здатні:

○ легко адаптуватися до змін в зовнішньому середовищі, нововведенням в організації;

○ узяти на себе додаткові функції, права і повноваження;

○ очолити, якщо знадобиться, окремі відносно самостійні підрозділи (субструктури), які можуть з'явитися в результаті реструктуризації і організаційних перетворень;

○ мобілізувати співробітників на виконання, можливо, невластивих завдань кризового і інноваційного періоду;

○ знімати соціально-психологічну напругу в колективах, вести роз'яснювальну роботу.

2. *Кваліфіковані фахівці*, здатні вирішувати організаційно-технологічні, економічні і фінансові завдання інноваційного і антикризового характеру.

3. *Маркетологи* (керівники і фахівці), що володіють інформацією, зв'язками, професійними знаннями і уміннями, необхідними для динамічного вивчення попиту, пошуку і освоєння нових ніш і торгових зв'язків.

*Третя умова* — готовність до командної роботи.

Таким чином, в завдання керівника підприємства, як і зовнішнього управляючого, входять:

○ виявлення менеджерів і фахівців, професійно здатних і готових до командної роботи по оздоровленню підприємства;

○ приведення в узгодження особистих інтересів членів команди і загальних цілей організації;

○ організація прискореної цільової підготовки менеджерів і фахівців, орієнтованої на вирішення певних завдань програми оздоровлення;

○ виявлення розбіжностей в професійній оцінці проблем і шляхів їх вирішення, використання механізму узгодження і колективного процесу ухвалення рішень;

○ мобілізація членів команди на досягнення загальних цілей живинання і розвитку організації.