

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

ассист. Майборода Т.Н., студент гр. Мм-21 Игумнов Д.А.

Сегодня мировой финансовый кризис стал одним из главных факторов, влияющих на развитие предприятий, в том числе, и в сфере управления. Кризисная ситуация грозит предприятию не только финансовыми проблемами и утратой своих позиций на рынке, но и потерей квалифицированных кадров, без которых преодолеть кризис невозможно. Результат перемен может быть как крайне неблагоприятным, так и положительным, но любой кризис представляет собой угрозу выживанию предприятия.

Управление предприятием часто переходит из разряда антикризисного в разряд экстремального. Необходимо выстраивать нестандартные схемы управления производством, финансами, маркетингом, продажами, персоналом.

В отношении персонала, как правило, проводится единственное мероприятие - сокращение штата с целью уменьшения затрат на персонал.

Стремясь сохранить людей, многие предприятия проводят сокращение расходов на персонал по следующим направлениям:

- сокращение штата (исключение из штатного расписания тех или иных должностей, свободных вакансий);
- отказ от набора новых сотрудников;
- сокращение затрат на компенсационный пакет (уменьшение или отказ от оплаты офисного мобильного телефона, сокращение командировочных расходов, отказ от оплаты офисных обедов, корпоративного транспорта, дорогих представительских машин, дорогостоящих корпоративных праздников и т.п.);
- сокращение рабочего времени и, соответственно, заработной платы сотрудников (уменьшение рабочего дня, рабочей недели, отпуска без содержания).

Если возможности сокращения расходов на персонал исчерпаны, компания задумывается о сокращении персонала. И здесь может помочь формула персонала «20 : 70 : 10». Это означает, что 20% сотрудников - это ключевые специалисты, 70% - линейный персонал, а 10% - сотрудники, которые не приносят ощутимой пользы для компании[1].

В первую очередь необходимо сохранить ключевых сотрудников, это - «хребет», основа бизнеса. В их число входят:

- топ-менеджмент;
- руководители подразделений (линейный менеджмент);
- специалисты, имеющие уникальные компетенции, которых трудно

найти на рынке (производственники и др.);

- специалисты, владеющие важной и уникальной информацией предприятий;

- наставники, «носители» корпоративного опыта;

- персонал, работающий с ключевыми клиентами;

- креативщики, талантливые и одаренные сотрудники;

- неформальные лидеры, способные поддержать дух команды и успокоить людей.

Среди 70% линейных сотрудников необходимо провести внеплановую аттестацию с целью оценки успешности работы каждого из них, по результатам аттестации персонально принимать решения о сохранении сотрудника в компании, переводе его на более низкую должность, уменьшении заработной платы или увольнении.

Во время кризиса большое внимание нужно уделять обучению сотрудников.

В последнее время активно говорят о малобюджетном обучении персонала. Это следующие обучающие форматы: - создание резерва в компании; - наставничество; - технология «Стать тенью» (наблюдение за работой); - мастер-классы опытных сотрудников компании; - стратегические беседы в компании - способ корпоративного развития;- «разбор полетов»: подведение итогов за неделю - метод обучения и развития сотрудников; - инструктаж сотрудников; - командировка как метод обучения; - посещение предприятий и филиалов компании; - изучение рабочих примеров компании; - обмен опытом и внутренние семинары успешных сотрудников; - обучение на личном опыте, участие в проекте как метод развивающего обучения; - внутренние стажировки для новых сотрудников и ротация сотрудников; - электронное обучение (онлайн-обучение по DVD-дискам); - самообразование сотрудников[2].

Кризис заставляет руководителей работать по-новому. Особое внимание руководитель должен уделять главному ресурсу - своим сотрудникам, с помощью инновационных методов. Только в этом случае персонал будет чувствовать заботу руководства и станет работать с полной отдачей, что в итоге повысит лояльность работников к предприятию и будет способствовать нивелированию последствий кризиса и выходу из него.

Список использованных источников:

1. Режим доступа:

http://www.umpro.ru/index.php?page_id=17&art_id_1=277&gr

2. Режим доступа: <http://www.hr-ua.com/articles/krizis-v-hr-chast-3.html>

Економічні проблеми сталого розвитку: матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О. Ф. (м. Суми, 24–26 квітня 2013 р.): у 4 т. / за заг. ред. О. В. Прокопенко. – Суми : Сумський державний університет, 2013. – Т. 3. – С. 140-141.