

## ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ КРИЗИ

студент гр. М-21 Руденко Н.С.

В умовах соціально-економічної нестабільності сучасним організаціям все складніше залучати нові та зберігати існуючі висококваліфіковані ресурси. Тому, на особливу увагу заслугове питання дослідження підходів до управління персоналом в умовах кризи. Адже, сильний кадровий потенціал здатен забезпечити підтримку організації в стабільному, конкурентоздатному становищі. В свою чергу, слабкий кадровий потенціал не сприятиме організації виходу з кризи.

Дослідження в галузі ефективного управління персоналом на підприємствах знайшли своє відображення в працях таких вітчизняних учених як: Л.В. Балабанова, М.Д. Виноградський, В.О. Лук'янихін В.Г. Никифорова, М.М. Петрушенко та ін. Зокрема питання, що пов'язані з висвітленням особливостей антикризового управління та його зв'язку із системою управління персоналом, розглядали такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як Л.Річард. Дафт, Майкл Армстронг, Пітер Дойль, А.Я. Кібанов, А.С. Большаков, В.І. Михайлов, Ю.Г. Одегов, Н.А. Горелов, В.Г. Федцов, А.В. Федцова, А.І. Турчинов. У роботах цих вчених увага приділяється вивченню сутності і змісту системи управління персоналом, дослідженню особливостей управління працею в умовах подолання кризи.

Економічне середовище, в якому сьогодні функціонують підприємства, характеризується кризовими явищами. В таких умовах керівництвом зазвичай основна увага приділяється фінансовим і правовим механізмам, в свою чергу питання управління персоналом в системі пріоритетів вибору антикризових механізмів відіграють незначну роль.

Як правило, стосовно персоналу застосовується такі заходи – скорочення штату, затримки з виплати заробітної платні і зменшення її розміру з метою зменшення витрат на персонал. Багато підприємств проводячи тотальні скорочення, не замислюються, що вони позбавляють себе того ресурсу, без якого подолати кризу неможливо, який в майбутньому може забезпечити ріст і розвиток підприємства.

Таким чином, завдання керівництва і організації в цілому є утримання ключових співробітників. Досягти цього можна застосовуючи сукупність принципів, прийомів та правил, які використовуються для вирішення проблем в сфері управління персоналом підприємства в кризових умовах. Аналіз літературних джерел в цій галузі, надав можливість виокремити основні підходи до управління персоналом підприємства в кризових умовах, а саме:

1. Проведення комплексної діагностики стану підприємства та зовнішніх чинників, що на нього впливають з метою усвідомлення того, що насправді очікує організацію.
2. Ефективне управління персоналом в умовах кризової ситуації залежить від успішного подолання інформаційних, психологічних бар'єрів та бар'єрів влади, що виникають на більшості підприємств у зв'язку з відсутністю практичного досвіду антикризового управління.
3. У зв'язку з відсутністю практичного досвіду антикризового управління більшості підприємств доцільно залучати антикризових менеджерів.
4. В умовах кризи дуже важко встановити високу заробітну платню, тому особливу увагу належить нематеріальному стимулюванню праці.
5. Застосування лізингу персоналу.
6. Використання аутсорсингу персоналу, який є одним з засобів використання нетипових форм зайнятості, забезпечуючи роботою працівників організації, якщо у певний проміжок часу на підприємстві не має достатнього обсягу роботи. Це дає можливість підприємству скоротити витрати на утримання великого штату працівників певного підрозділу.
7. Використання диференційованої системи оплати праці в залежності від категорій співробітників. Це означає, що необхідно виділити коло ключових співробітників,

значимість яких велика для компанії і ввести для них додаткові кошти для мотивації, наприклад, додаткові виплати за виконання певних завдань у рамках антикризової програми. Основою зміни програм оплати праці повинна стати прив'язка до показників, що характеризують діяльність співробітників в умовах, що змінилися. 8. Впровадження соціального пакету. Зазвичай витрати на соціальні гарантії становлять невелику частину бюджету компанії й недоцільно відмовлятися від них, враховуючи значущість соціальних гарантій для багатьох співробітників. Також забезпечення співробітникам соціальних гарантій дозволяє зберегти лояльність співробітників до керівництва компанії.

Резюмуючи вище викладене, слід зауважити, що з метою ефективного управління персоналом в кризових умовах дуже важливим є збереження персоналу на основі використання поведінкових, психологічних методів, застосуванні підходів, що базуються на відкритості та достовірності інформації. І лише в крайніх випадках, при гострій необхідності вивільнення персоналу на ринок праці, слід вдаватися до аутсорсингу персоналу, що передбачає тимчасове переведення працівників до інших організацій.

Отже, людський ресурс безпосередньо впливає на результати діяльності компанії, а професіоналізм персоналу стає важливою конкурентною перевагою, що робить компанію стійкою до впливу будь-яких зовнішніх факторів. Тому в умовах кризи важливо зберегти важливі для компанії кадри та змотивувати персонал на ефективну роботу за мінімальних витрат.

*Науковий керівник: асист. Алібекова Ю.Т.*

Руденко, Н.С. Підходи до управління персоналом в умовах кризи [Текст] / Н.С. Руденко; наук. кер. Ю.Т. Алібекова // Економічні проблеми сталого розвитку : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, присвяченої пам'яті проф. Балацького О.Ф., м. Суми, 6-8 травня 2014 р.: у 2-х т. / За заг. ред.: О.В. Прокопенко, О.В. Люльова. - Суми : СумДУ, 2014. - Т.2. - С. 313-314.