



УДК 331.108.26

АНТИКРИЗОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Студ. А.С. Фесюн, гр. БЮ-2-13

Наук. керівник проф. О.В. Кухленко

Київський національний університет технологій та дизайну

Наслідки економічної кризи стають дедалі відчутнішими. Практично всі компанії сьогодні змушені оптимізувати витрати, скорочуючи персонал або обсяги виробництва. Однак, режим жорсткої економії не завжди має позитивний вплив на забезпечення стабільної роботи компаній. Радикальне зменшення видатків може не найкращим чином вплинути на конкурентоспроможність компанії або взагалі поставити під загрозу її подальше існування. Скорочення персоналу або обсягів виробництва можуть спричинити негативний вплив на рівень економічної безпеки компанії та її фінансово-господарський стан. Тому, головною умовою виживання бізнесу в нинішніх умовах є ефективне управління. Прогресивні компанії зосереджують увагу на антикризовому менеджменті, за допомогою якого можна передбачати, вчасно розпізнавати і успішно вирішувати найскладніші проблеми, пов'язані з кризовими явищами.

Діяльність, пов'язану з антикризовим управлінням персоналом, можна поділити на ряд етапів:

1. Планування антикризових кадрових заходів;
2. Оптимізація витрат на робочу силу;
3. Формування антикризової управлінської команди, оперативних антикризових груп;
4. Створення системи інформаційного забезпечення антикризового управління персоналом;
5. Виховання готовності персоналу до діяльності у кризових умовах, посилення мотивації персоналу;
6. Запровадження антикризових методів роботи з кадрами.

Яким чином у цій ситуації будувати роботу з персоналом? Зберігати, скорочувати, навчати чи надихати?

Залежно від цілей, вимальовуються чотири стратегічні альтернативи:

1. Стратегія жорсткої економії: зводяться до мінімуму всі витрати компанії, в тому числі й витрати на персонал: скорочення заробітних плат, бонусів, урізання бюджетів на навчання/розвиток і повальні звільнення;

2. Стратегія стабілізації та захисту: топ-менеджери займаються пошуком внутрішніх резервів, мінімізації ризиків, оптимізацією бізнес-процесів, функціональних обов'язків, оцінки персоналу, його ротатії, перекваліфікації і мотивації. У цьому випадку, навіть якщо співробітників доводиться звільняти, то компанія робить це «екологічно» – зберігаючи стосунки з людьми і свій імідж як роботодавця на ринку праці;

3. Стратегія розвитку: ключовий менеджмент компанії сміливо йде на усвідомлений ризик, реструктуризує бізнес, перебудовує систему і робить ставку на перспективних співробітників, надихаючи їх на досягнення і зростання в нових умовах.

4. Комбінована стратегія (можлива в багатогалузевих холдингах): коли одні підрозділи компанії живуть в режимі жорсткої економії, аж до закриття бізнесу, другі утримують систему на плаву, а треті використовують кризу для отримання конкурентних переваг, розвиваючи сміливі ідеї та залучаючи талановитих людей.

Таким чином, для створення підґрунтя для роботи в умовах кризи важливо мати дієвий арсенал заходів антикризового менеджменту персоналу та вміти обрати правильні стратегічні альтернативи, відповідно до цілей підприємства, й оперативно застосовувати їх на практиці. При цьому важливо чітко розуміти усі позитивні й негативні сторони та наслідки реалізації кожного з перерахованих напрямків антикризового менеджменту персоналу для недопущення виходу ситуації з-під контролю.