

Секція: Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика

Пшенична Д., студентка

Науковий керівник: Хитра О. В.

кандидат економічних наук, доцент

доцент кафедри управління персоналом і економіки праці

Хмельницький національний університет

м. Хмельницький, Україна

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

Економічне середовище, в якому функціонують сучасні підприємства, характеризується кризовими явищами. Особливої уваги в контексті цієї проблеми вимагає антикризове управління персоналом, специфіка якого обумовлюється факторами дефіциту часу, зниження керованості, конфліктності інтересів, високого ступеня невизначеності і ризику, тиску зовнішнього середовища, зниження конкурентоспроможності, порушення балансу влади.

Не викликає сумніву твердження, що головною опорою антикризового управління є людина. Але слід пам'ятати, що персонал в організації може бути не лише інструментом подолання кризових явищ, але й їх джерелом. Криза персоналу організації визначається як будь-яка невідповідність діяльності персоналу новим умовам, що виникли в процесі розвитку організації. Основними симптомами цієї кризи є: почастищення конфліктів; скорочення робочого часу (змін), наявність надлишкового персоналу; висока плинність кадрів; збільшення кількості неявок на роботу; падіння продуктивності праці; ігнорування вказівок керівництва; погіршення дисципліни тощо [1, с. 168].

Кризова ситуація провокує декілька варіантів розвитку трудової активності співробітників: 1) робота йде у звичному режимі; 2) докладається більше зусиль на робочому місці, оскільки збільшився обсяг роботи; 3) докладається більше зусиль на робочому місці, щоб зберегти роботу; 4) докладається менше зусиль на робочому місці, оскільки зменшився обсяг роботи; 5) докладається менше зусиль на робочому місці, оскільки роботодавець погіршив свої умови [2, с. 90].

Криза інколи охоплює саму систему управління персоналом, що може проявлятися як: 1) результат невдалої кадрової політики підприємства (дисбаланс процесів відновлення і збереження чисельного та якісного складу персоналу); 2) невідповідність наявних нормативно-ціннісних систем в організаційній культурі новим умовам, що склалися на підприємстві; 3) вид локальної кризи, яка формується на основі розвитку однієї або декількох кризових ситуацій і виявляється, зокрема, у зміні норми прийняття і реалізації управлінських рішень, принципів організаційної поведінки тощо [3, с. 177–178].

Важливо розглянути систему чинників, які впливають на трудову поведінку працівників в умовах кризи. Вони можуть бути зовнішніми (ситуація на ринку праці, трудове законодавство, рівень регулювання соціально-трудова відносин у галузі, специфіка сфери діяльності підприємства, особливості кризової ситуації) і внутрішніми (ступінь підготовки працівників, резерв часу, обсяг інформації та темп її надходження, ступінь відповідності методів управління персоналом характеру і умовам розвитку кризової ситуації, якісні характеристики кадрового потенціалу, функціональний стан працівників, особистісна оцінка працівниками значущості ситуації, характер і рівень мотивації персоналу). Як зазначає О.В. Сардак [4, с. 147], управління поведінкою персоналу в умовах кризи повинне передбачати свідомий вплив на чинники, що її обумовлюють, з метою забезпечення її стабільності для досягнення цілей підприємства і персоналу.

В умовах кризи доцільним є визначення основних аспектів поведінки працівників. Претензії працівників до керівництва в таких умовах мають як суб'єктивний, так і об'єктивний характер, і вага кожного з них одночасно зростає. Об'єктивний характер претензій пов'язаний зазвичай з матеріальною складовою та нерівномірним розподілом завдань. Суб'єктивний характер визначається особливостями індивідуального характеру та психології кожного працівника. До найбільш гострих проблем підприємств під час кризи слід віднести втрату кваліфікованих фахівців (причому втратити фахівця можна не лише у прямому розумінні цього слова, але і в переносному, коли знижується його працездатність, віра в завтрашній день, оптимізм), низький рівень мотивації

працівників і, як наслідок, недостатню ініціативність персоналу під час розв'язання виробничих проблем, конфронтацію між керівництвом і персоналом [5, с. 224]. У цьому випадку можна стверджувати про зростання ступеня обґрунтованості претензій працівників підприємства та рівня конфліктності. Тому, як зазначає Н.І. Фединець, в антикризовому управлінні персоналом слід враховувати психологічні аспекти поведінки працівників [6, с. 87].

У кризовій ситуації відчуття загострюються, люди сильніше реагують як на позитивні, так і негативні зміни. Тривожність і невпевненість людей провокує поширення чуток, збільшення кількості конфліктів. А отже, необхідно зробити акцент на зниженні тривожності від невизначеності шляхом забезпечення надійних комунікацій. Інформація для співробітників повинна містити: характеристику ситуації, в якій перебуває підприємство; найбільш вірогідний варіант розвитку подій; заплановані заходи з подолання кризи і очікувані результати від їх реалізації; роль співробітників в реалізації антикризової стратегії.

Також в умовах кризи варто переглянути існуючі підходи до ухвалення цілей організації, використовуючи практику їх колективного формування, обговорення керівником з членами своєї команди можливих варіантів розвитку підприємства за умов кризи та погодження строків виконання. Керівникові корисно також поцікавитися, які побоювання мають люди, які ускладнення можуть виникнути і якими заходами можна їх компенсувати. Всі ці питання вимагають регулярного обговорення на нарадах, і лише після цього можна говорити про єдине бачення цілей підприємства [7]. Крім того, бажано провести декілька недорогих, але емоційно насичених заходів для співробітників, щоб апелювати до таких емоційних відчуттів, як гордість за компанію, інтерес до колег, причетність до спільної справи і самоповага [2, с. 89].

Люди в корпорації повинні відчувати себе не підневільною найманою робочою силою, а повноправними учасниками процесів, тобто партнерами, і усвідомлення цього неминуче приводить до зміни акцентів у методах управління, націлюючи їх на партнерські відносини. А отже, об'єднувальним фактором в антикризовому управлінні персоналом сьогодні стає соціальне партнерство.

Формування спільних суспільних цінностей, які визнають пріоритет блага людини над прибутками, допомагає реалізувати потенціал співробітництва і підвищити рівень соціальної відповідальності [8, с. 123].

Криза – своєрідний тест і час можливостей для HR-менеджерів. Ефективність антикризових заходів визначається здатністю менеджерів до саморегуляції власної поведінки. Підвищенню рівня особистісної саморегуляції працівників організації та менеджерів сприятиме усвідомлення ними власних особливостей, пов'язаних з мотиваційною сферою, та формування позитивного ставлення до себе, розвиток адекватного оцінювання своїх можливостей і потенціалу, формування впевненості в собі, закріплення змін у поведінці в конкретних ситуаціях взаємодії, підвищення стресостійкості. Особливу увагу рекомендується приділяти застосуванню методу аутогенного тренування, завдяки якому людина управляє власним функціональним станом [6, с. 87–88].

Важливим елементом у кадровій політиці є добір стресово-стійких менеджерів для формування антикризової команди. До складу такої команди повинні увійти люди, які виконують особливі ролі, що не збігаються з їх професійною направленістю; їх називають генераторами ідей, аналітиками, критиками [1, с. 172]. Зрештою, важливе значення має особистість антикризового керуючого, який займається кадровими питаннями у період кризи. Такий керуючий має відповідати ряду вимог: належна професійна підготовка, значний досвід роботи з людьми; виразні лідерські риси та уміння переконувати, людяність; авторитет як серед колег, так і серед підлеглих; стресостійкість, внутрішня самодисципліна; вміння слухати та вести діалог [9, с. 197].

Таким чином, основне ідеологічне кредо антикризової кадрової політики – виживання з найменшими втратами кадрового потенціалу та забезпечення максимально можливого соціального захисту працівників. Антикризові заходи мають бути спрямовані на формування у працівників цінностей, які дають можливість за допомогою праці зводити до мінімального рівня наслідки кризи. Водночас, антикризова HR-стратегія допоможе вивести бізнес з кризи лише в тому випадку, якщо вона узгоджується з потенціалом компанії та з економічною ситуацією в країні.

Література

1. Данилко В. К. Концепція управління персоналом в умовах подолання кризи / В. К. Данилко, О. І. Гриценко // Вісник Житомирського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. – 2013. – № 2. – С. 167–174.
2. Ровенська В. В. Мотивація персоналу в період економічної кризи / В. В. Ровенська // Вісник економічної науки України. – 2010. – № 1 (17). – С. 88–90.
3. Шильнікова З. М. Кадрові аспекти антикризового управління підприємством / З. М. Шильнікова // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки. – 2014. – Вип. 9. Ч. 4. – С. 177–180.
4. Сардак О. В. Кадрові аспекти антикризового управління підприємствами [Електронний ресурс] / О. В. Сардак // Механізм регулювання економіки. – 2010. – № 3. Т. 1. – С. 141–148. – Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/8818/1/8.pdf>.
5. Власенко О. С. Мотивація персоналу в умовах кризи [Електронний ресурс] / О. С. Власенко, Ю. В. Чарикова // Глобальні та національні проблеми економіки : електронне наукове фахове видання. – 2017. – Вип. 17. – С. 224–229. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/17-2017/50.pdf>.
6. Фединець Н. І. Психологічні аспекти управління персоналом в умовах кризи [Електронний ресурс] / Н. І. Фединець // Вісник Львівської комерційної академії. Серія: Економічна. – 2015. – Вип. 47. – С. 86–90. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2015_47_18.
7. Довгаль О. В. Антикризове управління персоналом [Електронний ресурс] / О. В. Довгаль // Ефективна економіка. – 2015. – № 4. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4226>.
8. Лисогор В. М. Дослідження проблем управління персоналом в умовах ринку / В. М. Лисогор, В. М. Ціхановська, Н. С. Виговський // Збірник наукових праць ВНАУ. Серія: Економічні науки. – 2011. – № 2 (53). Т. 3. – С. 121–125.
9. Грішнова О. А. Кадрове забезпечення ефективної системи антикризового корпоративного управління / О. А. Грішнова, Є. Р. Жорова // Проблеми економіки. – 2014. – № 1. – С. 193–198.