

Секція: Демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика

Вихованчук М. В.

студентка

Науковий керівник: Хитра О. В.

канд. екон. наук, доцент,

доцент кафедри управління персоналом і економіки праці,

Хмельницький національний університет,

м. Хмельницький, Україна

КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ

АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Сучасні трансформації у соціальній, економічній, політичній сферах актуалізують проблематику антикризового управління персоналом на вітчизняних підприємствах. Варто погодитись з думкою О.А. Дороніної, що антикризова кадрова політика повинна формуватися в організації не тоді, коли вже гостро відчуваються ознаки кризи, а ще у період виникнення організації й постійно перебувати в арсеналі менеджменту [1, с. 93]. Це пояснюється тим, що навіть на стадії зростання в організації можуть виникати кадрові проблеми (дефіцит кадрів певної професійно-кваліфікаційної групи, недостатній рівень кваліфікації, відсутність необхідних компетенцій, низька ефективність чинної системи стимулювання), які неможливо розв'язати без цього інструмента. Крім того, актуальність розробки антикризової кадрової політики зумовлюється тим, що в умовах кризи роль персоналу зростає у декілька разів, оскільки майже всі антикризові перетворення нерозривно пов'язані з працівниками організації (лояльністю персоналу, його активністю, компетентністю, гнучкістю).

Як зазначає С.І. Пучкова, концепція антикризового управління персоналом спонукає керівників організації зосереджуватися на стратегічних, перспективних напрямках роботи з людьми [2, с. 233]. Ця концепція передбачає розробку виваженої антикризової кадрової політики і конкретних заходів управління кризовими ситуаціями у соціально-трудої сфері [3, с. 169] (рисунок 1).



Рисунок 1 – Основні напрямки формування системи антикризового управління персоналом

Антикризове управління персоналом – це сукупність цілеспрямованих дій керівництва підприємства щодо створення належних умов для ефективного використання та розвитку кадрового потенціалу кризового підприємства [4, с. 622]. Реалізація завдань управління персоналом відбувається в особливих умовах – обмеженість (дефіцитність) фінансових ресурсів, масове скорочення персоналу, згорання соціальних програм, висока ступінь соціально-психологічної напруги в колективі, жорсткі часові обмеження, що й обумовлює доцільність суттєвого коригування управлінського інструментарію.

Сутнісною рисою антикризової кадрової політики є її раціональність і превентивність, що носять упереджуючий та випереджаючий характер, спрямований на запобігання кризових ситуацій, попередження кадрових ризиків і подолання трудових конфліктів. Підприємству потрібно навчитися швидко перебудовувати організаційну структуру і проводити певні заходи, за необхідності вивільняти значну кількість персоналу (дотримуючись при цьому взятих на себе соціальних зобов'язань) або швидко підбирати персонал (зокрема, за допомогою рекрутингових агенцій) і негайно вводити його у

робочий процес. Антикризова система управління персоналом покликана пропонувати найбільш ефективні схеми і рішення, давати змогу провадити кадрові заходи, пов'язані з прийомом, звільненням, переміщенням значної кількості співробітників у короткі проміжки часу, направленням у вимушені відпустки відповідно до трудового законодавства тощо [5, с. 225].

Антикризову кадрову політику можна трактувати як систему науково обґрунтованих цілей, завдань, принципів, методів, правил і норм, що визначають зміст і форми управління персоналом та кадрової роботи в умовах кризи, які приводять людський ресурс у відповідність зі стратегією організації і спрямовані на збереження її життєздатності та розвитку в майбутньому. Основне ідеологічне кредо антикризової кадрової політики – виживання з найменшими втратами кадрового потенціалу та забезпечення максимально можливого соціального захисту працівників [3, с. 169].

Особливими характеристиками антикризової кадрової політики, порівняно з традиційною, виступають:

- мобільність і динамічність у використанні ресурсів, проведенні змін;
- підвищена чутливість до фактора часу;
- обов'язковість комплексної оцінки альтернатив кадрових заходів з обґрунтованим вибором оптимальної;
- поєднання захисних та наступальних заходів кадрової політики;
- необхідність забезпечення підтримки з боку персоналу;
- використання програмно-цільового управління;
- активне використання принципів стратегічного управління [6, с. 82].

Для більшої динамічності організації рекомендується використовувати гнучку систему управління персоналом, структурними одиницями в якій виступають творчі групи, оперативно створювані для розв'язання конкретної проблеми. Умовами для створення таких груп є: чітке формулювання основних завдань для кожного компетентного співробітника, меж його персональної відповідальності, умов заміщення його іншими співробітниками, узгодження цілей окремо з кожним співробітником. Творчі групи наділяються найвищим

ступенем особистої відповідальності та повноваженнями самоврядування. Це значною мірою звільняє керівника підприємства від розгляду поточних справ і дає можливість зосередитися на стратегічно важливих напрямках діяльності [7].

Антикризове управління персоналом передбачає не лише формальну організацію роботи з персоналом (планування, відбір, підбір, розстановку), але й сукупність чинників соціально-психологічного, етичного характеру – демократичний стиль управління, дбайливе ставлення до потреб людини, врахування її індивідуальних особливостей. Особлива увага повинна приділятися аналізу мотиваційних установок, умінню їх формувати і скеровувати відповідно до завдань, що стоять перед організацією. Сюди ж слід віднести проблеми взаємодії керівників організації з профспілками і службами зайнятості, забезпечення безпеки персоналу, розробку нових підходів до ціннісних пріоритетів.

На думку українських науковців Т.І. Лепейко та О.М. Миронової, на ефективність антикризових заходів впливають такі чинники: сприяння розвитку індивідуальних схильностей та здібностей працівників з урахуванням зміни діяльності та інтересів виробництва й індивідуальних цілей; приділення уваги індивідуально-психологічним можливостям працівника (гнучкість, інтелект, сила волі, творчий потенціал, спроможність до ризику, ініціативність); прийняття до уваги психоемоційних рис працівників (темперамент, характер, ціннісні орієнтації, мотиви, переконання, світогляд); створення умов життя та роботи індивідів і соціальних груп; забезпечення гарантій зайнятості у випадку професійного виконання завдань, рівних можливостей для зайнятості [8, с. 83].

Таким чином, антикризове управління персоналом потребує сучасного концептуального підґрунтя, що дозволяє усвідомити неоднозначність людського чинника у виникненні (діагностування потенційних кадрових ризиків) і розв'язанні (створення умов для розкриття креативного потенціалу працівників) кризової ситуації. Антикризова кадрова політика повинна ґрунтуватися на гуманістичній парадигмі управління персоналом, що передбачає урахування таких чинників, як потреба працівників у самореалізації й творчості, необхідність гармонійного поєднання соціальних та психологічних стимулів до праці.

Література:

1. Дороніна О. А. Кадрова політика як інструмент антикризового управління підприємством [Електронний ресурс] / О. А. Дороніна // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 20. – С. 92–95. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2015_20_21.
2. Пучкова С. І. Ключові напрямки антикризового управління персоналом [Електронний ресурс] / С. І. Пучкова // Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. – 2011. – № 3. Т. 1. – С. 232–235. – Режим доступу: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_3_1/232-235.pdf.
3. 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.
4. Шильнікова З. М. Особливості кадрової політики в процесі антикризового управління підприємством [Електронний ресурс] / З. М. Шильнікова, І. М. Гонцова // Глобальні та національні проблеми економіки : електронне наукове фахове видання. – 2017. – Вип. 16. – С. 621–625. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/123.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. Дороніна О. А. Методологічно-функціональна спрямованість антикризової кадрової політики [Електронний ресурс] / О. А. Дороніна // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2015. – № 3 (31). – С. 79–84. – Режим доступу: http://old.bumib.edu.ua/sites/default/files/visnyk/19_8.pdf.
7. Довгаль О. В. Антикризове управління персоналом [Електронний ресурс] / О. В. Довгаль // Ефективна економіка : електронне наукове фахове видання. – 2015. – № 4. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4226>.
8. Лепейко Т. І. Управління персоналом підприємства в умовах невизначеності (поведінковий підхід) : монографія / Т. І. Лепейко, О. М. Миронова. – Харків : Вид-во ХНЕУ, 2010. – 236 с.