

УДК 658.016

ПРІОРИТЕТНІСТЬ СТРАТЕГІЧНОГО ПІДХОДУ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Єпіфанова І.Ю., к.е.н.
Цвігун А.В.

Вінницький національний технічний університет

В статті розглянуто сучасні особливості управління персоналом. Визначено необхідність формування стратегічного підходу в системі антикризового управління персоналом.

Ключові слова: персонал, управління, криза, антикризове управління, кадрова політика

The modern features of management a personnel are considered in the article. Certainly necessity of forming of strategic approach for the system of anti-recessionary personnel management is grounded.

Keywords: the personnel, management, crisis, anti-recessionary management, personnel selection

Актуальність проблеми. Сучасний стан більшості суб'єктів господарювання в Україні фахівці визнають як кризовий. Розвиток кризових явищ, з одного боку, і зацікавленість держави в максимальному збереженні підприємств, які мають необхідний потенціал виживання та є стратегічно важливими для країни в цілому або певних регіонів, з іншого боку, зумовили виникнення та поширення нового для України, специфічного за своїми завданнями й функціями виду управління – антикризового.

В умовах кризи особливо важлива роль належить стратегічному підходу в системі управління персоналом, оскільки саме він має виступати основним засобом її подолання. Стратегічний підхід в системі антикризового управління персоналом являє собою цілеспрямовану діяльність керівного складу органів державної влади щодо функціонування персоналу. Реалізація стратегічного підходу в системі управління персоналом в умовах кризи має свою специфіку, а саме воно повинно бути макси-

мально мобільним, гнучким, ефективним та результативним.

Аналіз останніх наукових досліджень та публікацій. Широке коло питань із дослідження проблеми антикризового управління персоналом підприємства як єдиної виробничої системи висвітлені в роботах вітчизняних і зарубіжних учених, зокрема: Акімова І. [1], Алпатов А.А. [2], Амбросов В. [3], Грязнов М. [4], Армстронг М. [5], Десслер Г. [6].

Однак, недостатньо досліджена необхідність стратегічного підходу в системі антикризового управління персоналом, відсутня методика визначення доцільної планової чисельності та якісного складу персоналу в період різких змін обсягів виробництва, бракує методів щодо забезпечення індивідуального підходу у питаннях зацікавлення найманих робітників в кінцевих результатах діяльності підприємства.

Метою статті є розробка складових стратегічного підходу в системі антикризового управління персоналом підприємства та рекомендацій з його удосконалення.

Викладення основного матеріалу дослідження. Історія становлення й розвитку ринкової економіки в західних країнах свідчить про те, що нерівномірність процесу її функціонування, виникнення глибоких спадів виробництва, що характеризується як кризова ситуація є загальною закономірністю. Кризові ситуації виникають на всіх стадіях життєвого циклу підприємства та потребують антикризового управління.

Антикризове управління базується як на загальних закономірностях, властивим управлінським процесам, так і на специфічних особливостях, пов'язаних зі здійсненням антикризових процедур. Так, наприклад, управління завжди цілеспрямоване: вибір і формування цілей є вихідним пунктом у будь-якому процесі управління, у тому числі й антикризовому. У той же час система контролю раннього виявлення ознак майбутньої кризової ситуації є специфічною ознакою саме антикризового управління.

Суттєва невизначеність та кризові ситуації в соціальній, економічній, політичній, духовній сферах України одночасно як розширюють можливості, так і створюють серйозні обмеження для кожної стабільності існування та зростання людини.

Антикризове управління персоналом в таких умовах покликане

врахувати цілий спектр питань адаптації співробітника до зовнішніх і внутрішніх умов функціонування і розвитку організації.

На сучасному етапі розвитку економіки України характерною рисою є зміна відношення до персоналу і новий підхід до управління ним. Відомий ще за радянських часів девіз про кадри, які все вирішують знов є актуальним у зв'язку з поживавленням виробництва та стабілізацією господарчих відносин в економіці країни [1].

Існує декілька визначень поняття «управління персоналом». Одні автори, визначаючи економічний зміст, оперують метою і методами, за допомогою яких можна цієї мети досягти, тобто акцентують увагу на організаційній стороні управління [2-4], інші ж роблять наголос на змістовну частину, що відбиває функціональну сторону управління [5-7].

Типовим прикладом першого підходу може служити визначення, що управління персоналом – це комплекс взаємозалежних економічних, організаційних і соціально-психологічних методів, що забезпечують ефективність трудової діяльності і конкурентноздатність підприємств. Інший підхід відбитий у визначенні управління персоналом, прийнятому в німецькій школі менеджменту: управління персоналом – це галузь діяльності, найважливішими елементами якої є визначення потреби в персоналі, залучення персоналу до роботи, вивільнення, розвиток, контролінг, а також структурування робіт, політика винагород і соціальних послуг, політика участі в успіху, управління витратами на персонал і керівництво співробітниками[2-4].

Таким чином, сутність управління персоналом полягає у забезпеченні системного, планомірно організованого впливу за допомогою взаємозалежних організаційно-економічних і соціальних заходів на процес формування, розподілу, перерозподілу робочої сили на рівні підприємства, на створення умов для використання трудових якостей працівника з метою забезпечення ефективного функціонування підприємства і всебічного розвитку зайнятих на ньому працівників.

Особлива увага повинна приділятися аналізу мотивації, її правильному формуванню відповідно до стратегічних та тактичних завдань підприємства. До завдань антикризового управління персоналом належить і вирішення проблеми взаємодії керівництва підприємства

з профспілками і службами зайнятості, забезпечення безпеки життєдіяльності персоналу, розроблення принципово нових підходів до пріоритету цінностей. Головне усередині організації – працівники, а за її межами – споживачі продукції. Важливо обернути свідомість персоналу до забезпечення потреб споживача, а не до догоджання начальникові; до прибутку, а не марнотратства; до новатора, а не до зашкарублого механічного виконавця; перейти до соціальних норм що базується на міцному економічному фундаменті, не забуваючи про духовність і моральність [8].

Важливим стратегічним напрямком системи антикризового управління персоналом є ефективний кадровий маркетинг, який реалізується за допомогою таких заходів:

- пошуком перспективних студентів вже з молодших курсів вузів і коледжів, яким надається можливість роботи в організації в період канікул;
- виплати стипендій за рахунок її ресурсів, допомога в проходженні виробничої практики, в підготовці і захисті дипломних робіт;
- співпрацею з державною службою зайнятості;
- використанням приватних фірм в підборі і підготовці менеджерів і іншого персоналу;
- взаємодією з організаціями, що здійснюють лізинг персоналу, тобто робітників що відряджаються тимчасово «напрокат»;
- організацією прогностичних досліджень по проблемах підготовки і перепідготовки кваліфікованих працівників організації [9].

Іншим стратегічним напрямком антикризового управління персоналом є розробка і вдосконалення професіограм, тобто визначення комплексу якостей, якими повинен володіти співробітник, що претендує на дану посаду. У основі професіограм, або моделей посад лежить облік майбутніх потреб в персоналі тієї або іншої кваліфікації і професії, які можуть виникнути у зв'язку з орієнтацією організації на нову стратегію розвитку.

Концепція антикризового управління персоналом спонукає керівників організації зосередитись на стратегічних, перспективних напрямках роботи з персоналом, таких, як масова перекваліфікація співробітників

організації у зв'язку з переходом на нові технології; омолодження кадрів шляхом залучення молодих фахівців і стимулювання дострокового виходу на пенсію осіб, які не здатні освоїти сучасні методи роботи; розробка принципів працевлаштування співробітників при їх масовому звільненні; залучення широких шарів працівників до участі в управлінні організацією.

Стратегічним завданням антикризового управління персоналом є також формування належної організаційної культури підприємства. Опанування новітніх управлінських технологій неможливе без освоєння основ організаційно-культурного підходу що дає інтегральне розуміння процесів функціонування і розвитку різних типів організацій з врахуванням психологічних і соціально-економічних механізмів поведінки людей в умовах складних кризових ситуацій [10].

Висновки Отже, стратегічне управління персоналом має включати розробку відповідних антикризових концепцій, стратегій антикризової кадрової політики, принципів та методів управління персоналом в умовах подолання кризи. Саме такий підхід функціонально гарантуватиме здійснення відповідних структурних змін у діяльності органів державної влади за умови, якщо остання буде побудована виключно на антикризових кадрових стратегіях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Акимова И. Движущие силы реструктуризации промышленных предприятий / И. Акимова // Бизнес Информ. - 2004. - № 11-12. - С. 90-94.
2. Алпатов А.А. Реструктуризация предприятий / Алпатов А.А - Киров: Кировская областная типография, 2008. - 164 с.
3. Амбросов В. Реструктуризація і механізм взаємовідносин у колективних підприємствах / В. Амбросов, Т. Маренич // Економіка України. - 2006. - № 8. - С. 62-68.
4. Грязнов М. Антикризисный менеджмент / Грязнов М. - М.: Ассоциация Тандем, Эксмос, 2004. - 248 с.
5. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами / Армстронг М. - М.: ИНФРА-М, 2003. - 328 с.
6. Афонін А.С. Технологія реструктуризації підприємства: Навч. Посібник / А.С. Афонін, В.П. Нестерчук. - К.: Європейський університет фінансів, інформаційних систем,

менеджменту і бізнесу, 2005. - 72 с.

7. Растимешин В. Управление производительностью: путь к росту / В. Растимешин, Т. Куприянова // Человек и труд. - 2000. - № 8. - С. 70-73.
8. Кабакова Е. Система Томаса. Инструмент управления, развития и тестирования персонала / Е. Кабакова // Топ-менеджер. - 2003. - №30. - С. 28-34.
9. Десслер Г. Управление персоналом / Десслер Г. - М.: Издательство "Бином", 2006. - 432 с.
10. Долішній М. Ринкові механізми регіонального управління / М. Долішній, О. Мошенець // Регіональна економіка. - 2005. - №1. - С.7-17.