

МОДЕЛЬ АУТПЛЕЙСМЕНТА В КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ

Одной из негативных сторон антикризисного управления является применение процедуры массового увольнения персонала, которая в будущем может косвенным образом пагубно повлиять на репутацию предприятия. Чтобы предотвратить данный недостаток в последнее время используют аутплейсмент как один из инструментов антикризисного управления предприятием [1]. Однако, в связи с тем, что такой инструмент в нашем регионе является малоиспользуемым из-за низкого уровня образованности руководителей в этой области, нередко наблюдается недопонимание полезности аутплейсмента в управлении кадровой политикой и незнание ряда существенных его преимуществ. По этой причине актуальным является исследование аутплейсмента с позиции возможности его использования руководством предприятия в кризисных условиях для разработки мероприятий антикризисного управления персоналом.

Вопросами антикризисного управления персоналом и особенностей использования предприятиями аутплейсмента в нестабильных условиях занимались такие ученые, как: Должинкова Ю.В. [1], Кошарная Г.Б. [2], Балабанова Л.В., Сардак О.В. [3], Иванова А. [4], Коняева А. [5], Клим Д. [6], Камарова Т.А. [7], Тонконог М.С. [8] и др. Анализ работ отмеченных авторов, показал, что существующие теоретические разработки и подходы к использованию аутплейсмента охватывают лишь локальные аспекты применения данного метода для антикризисного управления персоналом, из-за чего возникает необходимость в комплексном и более глубоком изучении данного вопроса и выявления механизмов влияния аутплейсмента на антикризисное управление.

Цель работы проанализировать необходимость использования аутплейсмента в кризисной ситуации, осознать его взаимосвязь с

антикризисным управлением и на этой основе разработать модель их взаимодействия.

В случае наступления для любого предприятия кризисной ситуации, управление им переходит в режим антикризисного управления. Его особенностью является наличие многих проблем, действий, процедур, которые соответственно не возникают и не применяются руководством для управления предприятием в условиях стабильной ситуации. Если их не выполнять, то на предприятии может возникнуть преждевременная паника среди персонала, которая ускорит «гибель» предприятия, а в противном случае у него существует шанс «выживания».

Для того чтобы повысить потенциал антикризисного управления необходимо осознавать и понимать, какую роль в этом процессе может сыграть аутплейсмент, как мера антикризисного, бесконфликтного, «вежливого», «мягкого» сокращения количества персонала [1, 4, 6]. Предлагается для осуществления исследований использовать визуальную модель, которая за счет механизмов визуализации поможет облегчить понимание сходных сторон процессов управления персоналом, антикризисного управления и аутплейсмента.

Визуализация как метод познания или активизации творческого мышления с давних времен позволяет людям использовать механизм пространственного мышления. Благодаря пространственному мышлению человека, происходит постоянное перекодирование его образов, т.е. осуществляется переход от пространственных образов реальных объектов к их условно-графическим изображениям, от трехмерных изображений к двумерным и обратно. Использование визуализации объекта при исследовании, проектировании и разработке математических моделей помогает исследователю увидеть конечный вариант сложных управленческих либо производственных процессов в виде абстрактной фигуры, которую затруднительно мысленно представить, но которая затем помогает исследователю получать новые знания об исследуемых объектах.

Также визуализация позволяет упростить и сократить время на передачу мысле-образов от одного человека другому или самому визуально сравнивать несколько мысле-образов при выборе оптимального решения любой управленческой задачи. Также можно сказать, что визуализация является промежуточным звеном между созданием мысле-образа и его материализацией, поскольку мысле-образ создает один человек, а его материализацией занимается другой.

Анализ функций, которые выполняет аутплейсмент, свидетельствует о том, что исследуемый метод:

- предупреждает негативную репутацию предприятия в обществе;
- сохраняет морально-этический климат в коллективе предприятия;
- предотвращает снижение производительности труда в коллективе предприятия;
- сохраняет конфиденциальность своего производства;
- предупреждает распространение негативной информации о предприятии;
- снижает расходы, связанные с улаживанием правовых разногласий между сторонами;
- повышает лояльность работников, которые продолжают работать в коллективе предприятия;
- мотивирует работников предприятия сохранять свою работоспособность и потенциал до последних дней работы на предприятии.

Анализ составляющих аутплейсмента показывает, что они также являются одновременно составляющими других разновидностей и отдельных функциональных областей менеджмента, а именно:

- методы изучения рынка труда (маркетинг);
- база данных о рынках труда (рекрутинг);
- методы оценки персонала (ассесмент);

– методология консультирования кандидатов на увольнение с целью их эффективного и успешного позиционирования себя на рынке труда (консалтинг);

– алгоритмы принятия управленческих решений о применении внутреннего аутплейсмента и его составных частей или в сложившейся конкретной ситуации обращаться к внешнему аутплейсменту (аутсорсинг);

– методики обучения кандидатов управлять своими невербальными символами для создания имиджа грамотного, квалифицированного и уверенного в своих способностях специалиста (публик рилейшнз);

– способы создания позитивного имиджа предприятия (репутационный менеджмент);

– мотивационные методы, которые позволяют повышать лояльность своего персонала и сохранять лояльность в будущем кандидатов на увольнение (мотивационный менеджмент);

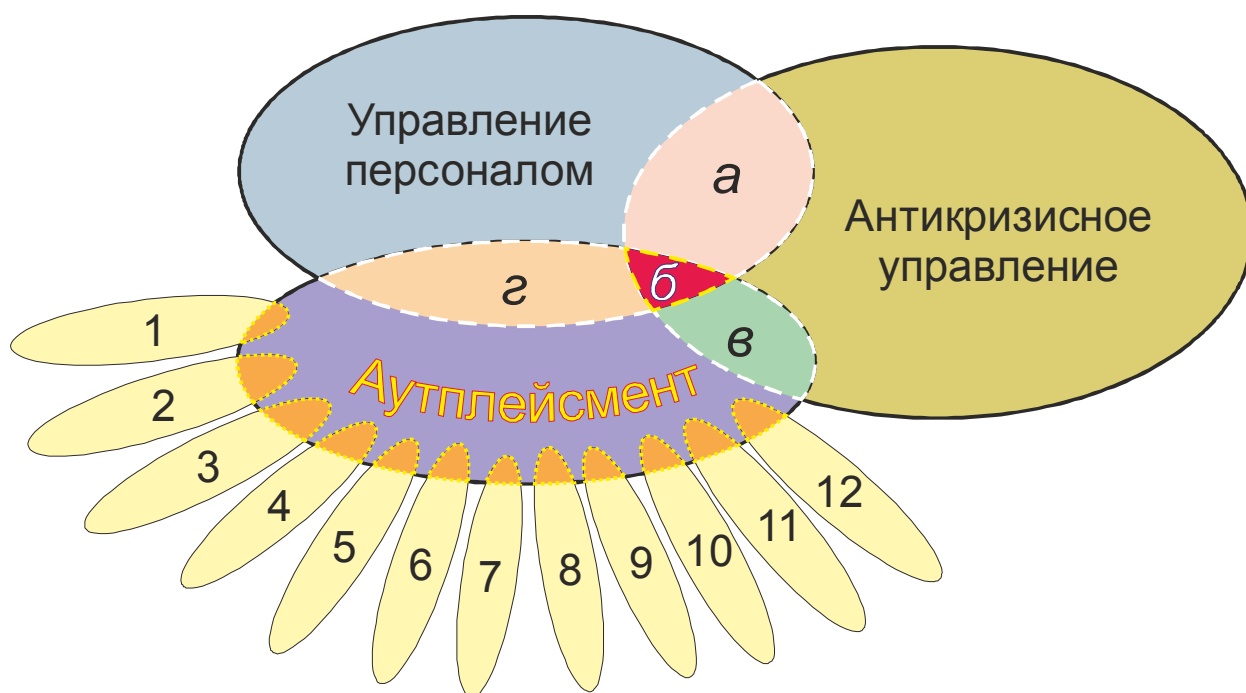
– способы грамотно вести диалог с другими специалистами и коллегами, чтобы уверенно себя позиционировать и добиваться поставленной перед собой цели по трудоустройству (коммуникационный менеджмент, деловое общение);

– механизмы, способы, принципы стратегического планирования развития предприятия, потенциала коллектива в будущем для управления конкурентными их преимуществами (стратегический менеджмент);

– методы воздействия на кандидатов на увольнение (психология управления);

– методы управления конфликтами при вынужденном увольнении персонала (конфликтология).

Таким образом, установление и конкретизация взаимосвязей в смежных областях знаний в сфере управления персоналом помогло разработать упрощенную графическую модель, представленную на рисунке.



1 — маркетинг; 2 — рекрутинг; 3 — ассесмент; 4 — консалтинг; 5 — аутсорсинг; 6 — паблик рилейшнз *PR*; 7 — репутационный менеджмент; 8 — мотивационный менеджмент; 9 — коммуникационный менеджмент; 10 — стратегический менеджмент; 11 — психология управления; 12 — конфликтология; *a-z* — совместные области знаний, умений и навыков, которые в равной степени характерны для смежных разновидностей менеджмента и одинаково ими используются

Рис. Взаимосвязь аутплейсмента с антикризисным управлением и другими разновидностями менеджмента и областями управленческой деятельности

Как видно из рис., разработанная графическая модель позволяет визуально увидеть совместные области знаний (*зоны a-z*), которые в какой-то определенной мере характерны для управления персоналом, антикризисного управления и аутплейсмента, поэтому полноправно ими применяются для своих целей. В связи с этим попытаемся дать характеристику этим зонам:

Зона a — включает стратегии управления персоналом в кризисной ситуации, управление персоналом с учетом особенностей кризисной ситуации, кадровую политику антикризисного управления;

Зона б — стратегии увольнения персонала в кризисной ситуации;

Зона в — механизм повышения устойчивости предприятия благодаря снижению численности персонала, подходы к политике антикризисного управления и результаты ее воздействия, позволяющие формировать

репутацию предприятия и лояльность его персонала, позитивно влиять на будущее состояние рынков труда по отношению к предприятию;

Зона 2 — программы увольнения персонала, которые рассчитаны на нормальные рыночные ситуации со стабильной обстановкой, предусматривающие оптимизацию бизнес-процессов, реорганизацию предприятия, уменьшение его производственной мощности и т.д., и которые не ухудшают репутацию предприятия, а также повышают лояльность его персонала.

Разработанная графическая модель позволяет визуализировать связи между аутплейсментом и другими смежными сферами управленческой деятельности, на этой основе улучшить восприятие понятия «аутплейсмент», выявить и глубже осознать его функциональные составляющие, лучше представить роль аутплейсмента в антикризисном управлении персоналом, понять его преимущества и обосновать необходимость использования аутплейсмента в кризисной ситуации.

Таким образом, функционируя в сфере антикризисного управления, аутплейсмент тесно связан с множеством сопутствующих структурных элементов менеджмента, а также другими науками. Теснота такой связи определяется долей участия аутплейсмента в достижении поставленных перед руководством предприятия целей и набором применяемых в конкретном случае инструментов управления.

Список использованной литературы

1. Должинкова Ю.В. Аутплейсмент как инструмент антикризисного управления / Ю.В.Должинкова // Вестник Омского университета. Серия «Экономика». — 2011. — №3. — С. 112–118.

2. Кошарная Г.Б. Управление персоналом (новые кадровые технологии). Методич. указ. — Пенза: Издательство Пензенского государственного — 2004. — 52 с.

3. Балабанова Л.В. Організація праці менеджер: підручник / Л.В.Балабанова, О.В.Сардак. — К.: Професіонал, — 2007. — 416 с.

4. Иванова А. Аутплейсмент: как корректно уволить сотрудника и сохранить имидж компании? / А.Иванова [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://212.34.47.45/article/n48819>.

5. Аутплейсмент как инструмент управления процессом высвобождения персонала / А.Коняева [Электронный ресурс]. — Режим доступа: http://www.staffexpert.ru/up/article/?article_id=333.

6. Клим Д. Аутплейсмент как красивое расставание // Я — перший. — 2010. — №12. — С. 15–18.

7. Камарова Т.А. Применение программы аутплейсмента при высвобождении персонала в организациях // Управленец. — 2013. — №5/45. — С. 40–45.

8. Тонконог М.С. Аутплейсмент как направление корпоративной социальной ответственности / М.С.Тонконог // Труд и социальные отношения. — 2013. — №8(110). — С.31–40.