

3. Вафина А. Д. Коммуникационные технологии и стратегические действия по развитию организационной культуры предприятия на примере ОАО «Радиоприбор» // *Фундаментальные и прикладные исследования корпоративного сектора экономики*. - 2013. - №3. - С.71-77.
4. Горчакова И.А., Демченко К.А. Модернизация социально-трудовых отношений: приоритетные направления и принципы реализации // *Актуальные проблемы социально-трудовых отношений: Материалы VI Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, посвященной 85-летию образования Дагестанского государственного университета*. Даггосуниверситет. - 2016. - С. 121-123.

УДК 338.2

### **АНТИКРИЗИСНАЯ ПОЛИТИКА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ СУБЪЕКТА ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

**И.А. Кондаурова**, к.э.н., доцент,  
**А.К. Кулик**, ассистент,

**Н.В. Пархоменко**  
*Донецкий национальный технический  
университет, г. Донецк  
(Донецкая Народная Республика)*

*Аннотация. Рассмотрена сущность антикризисной политики управления предприятием, обосновано значение антикризисной кадровой политики для успешной деятельности компаний. Определены основные этапы и научные принципы формирования антикризисной системы управления персоналом.*

*Ключевые слова: антикризисное управление, кадровая политика, человеческие ресурсы, предприятие.*

*Summary. The essence of the anti-crisis management policy of the enterprise is considered, the importance of the anti-crisis personnel policy for the successful operation of companies is justified. The main stages and scientific principles of the formation of the anti-crisis personnel management system are determined.*

*Keywords: crisis management, personnel policy, human resources, enterprise.*

**Постановка проблемы.** Вне зависимости от деятельности организации, первостепенное значение для ее функционирования имеет управление человеческими ресурсами (кадровая политика). Именно благодаря квалифицированным специалистам в соответствующих сферах организация продолжает существовать, сохранять свою конкурентоспособность, выполнять поставленные задачи.

«Кризисная ситуация грозит компании не только финансовыми проблемами и утратой своих позиций на рынке, но и потерей

квалифицированных кадров, без которых преодолеть кризис невозможно» [1, с. 148].

**Анализ предыдущих исследований и публикаций.** Вопросы, связанные с антикризисным управлением персонала на предприятиях, поднимались в работах И.А. Геращенко, Г. Джумандурдиева, К.К. Каминской, Е.Л. Водолажской. В то же время, несмотря на достаточно активное исследование данной проблематики, некоторые отдельные аспекты требуют уточнения и систематизации.

**Целью** исследования является обоснование роли антикризисного управления персоналом для успешного существования предприятий, определение основных направлений деятельности компаний в процессе реализации антикризисной кадровой политики.

**Основные результаты исследования.** Антикризисная политика управления организацией представляет собой систему мер по предотвращению или ликвидации негативных для бизнеса явлений с помощью специальной программы, направленной на устранение временных затруднений, сохранение конкурентоспособности на рынке в различных ситуациях, опираясь на собственные или заемные средства.

Каждая кризисная ситуация обладает своей уникальностью и ее необходимо рассматривать как отдельный частный случай, а не пытаться ее урегулировать, используя некоего рода шаблон. Кризис ассоциируется у людей со стрессом и переживаниями. Нет такого человека, который добровольно устроился на работу и при этом, пройдя через множество трудностей трудоустройства, не боялся бы потерять свое рабочее место.

На рисунке 1 можно пронаблюдать данные по некоторым крупным компаниям, которые на данный момент либо полностью обанкротились, либо поглощены другими компаниями [2].

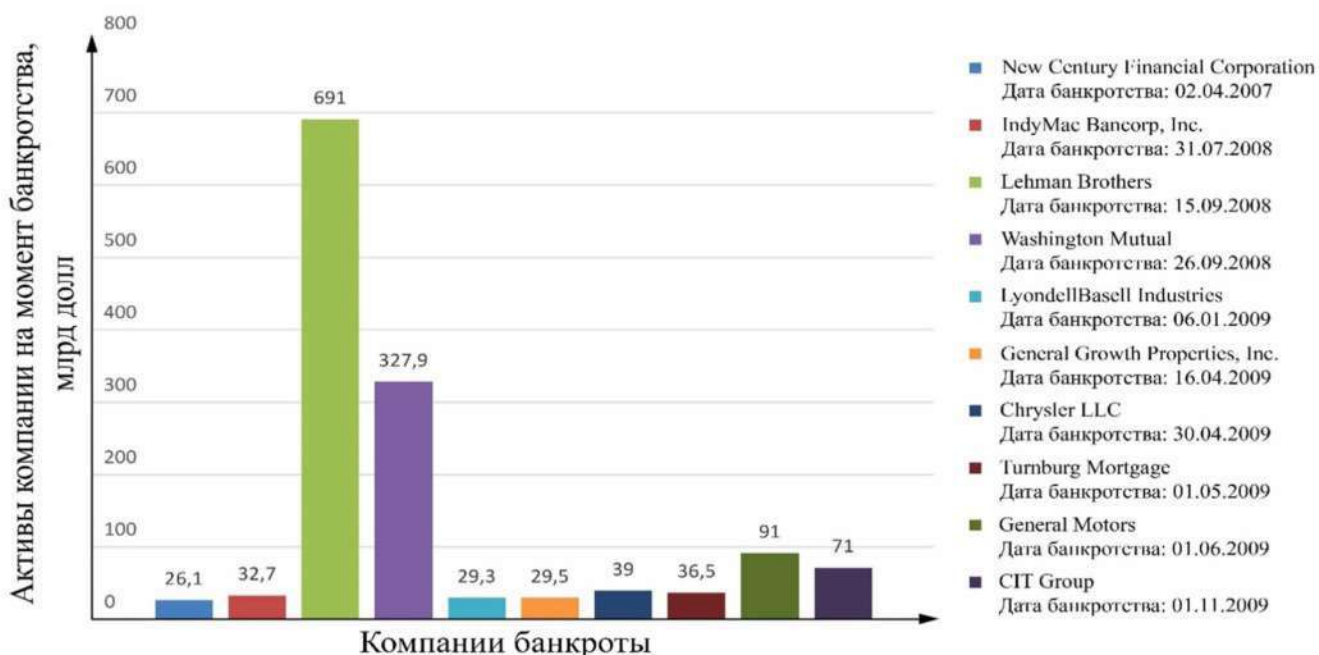


Рисунок 1 – Десять крупнейших мировых компаний, обанкротившихся за последние десять лет

Процессы, происходящие сегодня в мировой экономике, вынуждают предприятие адаптироваться ко все более новым и прогрессивным методам управления персоналом. New Century Financial Corporation, IndyMac Bancorp, Inc., Lehman Brothers (рис. 1), а также другие компании, возможно, существовали бы и по сей день, если бы уделяли немного больше времени модернизации кадровой политики.

Кадровая политика является составной частью стратегии организации, которая направлена на обеспечение оптимальности взаимодействия и равновесия между количественным и качественным составом персонала. К основным факторам, определяющим кадровую политику предприятия, относятся:

- потребности данного предприятия;
- требования действующего законодательства;
- состояние рынка труда.

«Кадровая политика должна быть единой для всей организации, но в то же время многоуровневой (дочерние фирмы, филиалы подразделения с учетом их регионального территориального размещения), охватывающей все группы персонала, все управленческие процессы при различных механизмах воздействия на них» [3, с. 302].

Идеальная концепция, которая связывала бы воедино весь комплекс кадровых проблем предприятия в условиях кризиса, начиная формированием целей, стратегии, политики антикризисного управления персоналом и плавно переходя к применению этого всего в реальной практике, на сегодняшний день отсутствует.

Программа формирования антикризисной системы управления персоналом, по мнению С.Н. Апенько и Е.В. Захарченко, содержит следующие этапы [4, с. 102]:

1. Анализ факторов внешней по отношению к организации и внутриорганизационной среды.
2. Определение генеральных целей антикризисного управления предприятия на основе факторного анализа ситуации.
3. Выбор вида антикризисной стратегии и планирование основных направлений, способов ее реализации.
4. Анализ дополнительных факторов, непосредственно влияющих на кадровый состав и управление персоналом предприятия. Проведение общего факторного анализа предпосылок, условий и направлений развития системы управления персоналом предприятия.
5. Построение дерева целей антикризисного управления персоналом.
6. Определение вида антикризисной стратегии управления персоналом.
7. Определение типа антикризисной кадровой политики.
8. Разработка направлений, способов и технологий реализации антикризисной кадровой политики.

Данная программа позволяет более аргументированно оценить реорганизацию и построение антикризисного управления персоналом. Действия последующих этапов данной программы основываются на

предыдущих. Такая схема позволяет исследовать и разрабатывать дополнительные подпрограммы антикризисного управления персоналом, скоординированные со всей массой пунктов общей антикризисной политики.

По мнению Е.Л. Водолажской, к группе принципов антикризисного управления персоналом можно отнести следующие [5, с. 34]:

- системность. Человеческий ресурс – целостная взаимосвязанная динамическая система, охватывающая все категории работников и тесно связанная с внешней средой организации;

- равные возможности. Главный критерий оценки – профессиональные качества;

- уважение человека и его достоинства. Образ мышления руководства – потребности и интересы сотрудников стоят на первом месте среди приоритетов организации;

- командное единство. Команда – тщательно подобранный профессиональный, самоуправляемый коллектив, в полном объеме разделяющий основные цели и ценности организации и выступающий как единое целое;

- горизонтальное сотрудничество. Большинство преуспевающих организаций проявляют тенденцию к передаче прав и ответственности на низовой уровень управления;

- правовая и социальная защищенность. Предполагает строгое соблюдение и исполнение Конституции государства, законов, а также основанных на них правовых актов. Менеджеры, предприниматели, сотрудники кадровых служб обязаны знать нормы административного, гражданского, трудового, хозяйственного, уголовного и прочих отраслей права.

**Выводы.** Таким образом, антикризисное управление следует отнести к одной из самых главных проблем функционирования и развития предприятия, в условиях сформировавшихся рыночных отношений. Современный человек для проявления полноценной самоотдачи нуждается в особой среде, охватывающей все его потребности и склонности. Необходимо осуществлять на предприятии постоянные системы повышения квалификации деятельности сотрудников. Необходимо развивать личностные качества персонала. Самосознание работника играет немаловажную роль в его деятельности.

Управление персоналом предприятия, которое близится к кризисному состоянию, должно быть основано на многогранной и обоснованной деятельности, которая должна опираться на систему научно обоснованных принципов управления.

#### Список литературы

1. Геращенко И.А., Джумандурдиев Г. Антикризисное управление персоналом / И.А. Геращенко, Г. Джумандурдиев // Вестник экономики транспорта и промышленности – 2014. - № 45. С. 148-152.
2. 22 Крупнейших Банкротств в Мировой Истории [Электронный ресурс]. URL: <http://pagetravel.ru/22-largest-bankruptcies-in-world-history> (дата обращения: 22.03.2017).