

Лощина Александра Евгеньевна

магистрант

ФГБОУ ВО «Государственный университет морского
и речного флота им. адмирала С.О. Макарова»

г. Санкт-Петербург

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ КРИЗИСНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

***Аннотация:** в статье рассмотрены особенности формирования кадровой политики кризисного предприятия. Автором исследованы четыре основных типа кадровой политики, проводящейся в условиях кризиса, а также исследован состав кадровой политики.*

***Ключевые слова:** кадровая политика, кризис, кадровый потенциал, организация, кадры.*

В обстоятельствах кризиса кадровая политика меняется, что напрямую связано с ограниченностью финансов предприятия, неминуемостью организационных реорганизаций и свертывания социальных программ, увольнением персонала и ростом социально-психологической напряженности в коллективе. Смысл кадровой политики – работа с персоналом, соответствующая концепции развития организации. Кадровая политика – составная часть стратегически ориентированной политики организации. Цель кадровой политики – обеспечить оптимальный баланс процессов обновления и сохранения численного и качественного состава кадров в его развитии в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства, состоянием рынка труда.

Антикризисная кадровая политика – это более широкое понятие. В нее входит прогнозирование состояния персонала на будущие периоды. Большое значение имеет обнаружение нужды предприятия в новых или отказ от старых специалистов на конкретные периоды.

Во время кризиса кадровая политика организации должна быть направлена на решение следующих задач:

- 1) воспитание команды адаптивных менеджеров, которые способны разрабатывать и реализовывать программы по выживанию и развитию предприятия;
- 2) сохранение ядра кадрового потенциала организации, т.е. менеджеров, специалистов и рабочих кадров, представляющих особую ценность для предприятия;
- 3) реструктуризация кадрового потенциала предприятия в связи:
 - с организационными преобразованиями в ходе реструктуризации предприятия;
 - с осуществлением инновационных проектов с инвестициями;
 - с диверсификацией производства;
 - с реорганизацией предприятия.
- 4) снижение социально-психологической напряженности в коллективе;
- 5) обеспечение социальной защиты и трудоустройства высвобождаемых работников. Выработка антикризисной команды специалистов. Основная цель начальника предприятия (организации) в кризисных условиях – не довести до процедуры банкротства неплатежеспособное предприятие; обеспечить его выживание и развитие.

Состав кадровой политики включает в себя не просто курсы и способы управлять персоналом, она состоит из целого комплекса элементов:

- постановка основных, наиболее приоритетных целей и задач в области персонала, определение общих принципов кадровой политики;
- финансовая составляющая – разработка системы распределения денежных средств, обеспечение эффективной системы стимулирования труда;
- организационно-штатные мероприятия – планирование потребности в тех или иных кадровых ресурсах, разработка и формирование структуры и штата, назначения, создание резерва, перемещения и распределения;
- информационная составляющая – создание и поддержка системы движения кадровой информации, организация устойчивой и постоянной информационной системы;

– развитие персонала – обеспечение программы развития, профориентация и адаптация сотрудников, планирование индивидуального продвижения, формирование команд, профессиональная подготовка и повышение квалификации;

– система оценки и корректировки – рассмотрение соответствия кадровой политики стратегии организации, выявление проблемных моментов в кадровой работе, оценка потенциала кадров.

В настоящее время можно выделить четыре основных типа кадровой политики, проводящейся в условиях кризиса:

1. Превентивная кадровая политика. Руководитель имеет представление о возможном возникновении ситуации на основании прогнозов, но не располагает нужными средствами, чтобы исполнить те или иные действия. Если же средства есть, то планирование исходя из имеющихся ресурсов осуществляют только на среднесрочный период. Таким образом, все основные прогнозы и планы направлены на краткосрочные и среднесрочные периоды, при этом в них не содержится кардинальных изменений.

2. Пассивная кадровая политика. Довольно слабая позиция, так как у управленческого состава нет четкой, определенной стратегии воздействий по отношению к подчиненным. В условиях кризиса никакие особые решительные меры не предпринимаются, обычно действие руководителя направлено лишь на устранение отрицательного последствия.

В кадровой службе не развита система планирования и прогнозирования, малое внимание уделяют оцениванию персонала и его деятельности в текущий момент. Такая политика практически не выделяет средства на развитие персонала. Этот тип обусловлен малыми финансовыми вливаниями на персонал. Возникающие проблемы фиксируются, но при этом не проходят анализа ситуации, как и выявление причин возникновения затруднений и вопросов.

3. Активная кадровая политика. Руководитель очень активен в действиях, имеет все необходимые прогнозы и составленные на их основе планы, заранее может предусмотреть в бюджете организации средства, которые можно пустить на кадровые службы, возможность финансового характера на осуществление

мероприятий есть. Такая кадровая служба имеет отлично развитую систему прогнозирования, которая уже направлена на среднесрочные и долгосрочные периоды. Кадровая программа включается во все основные планы и стратегии организации.

4. Реактивная кадровая политика. Вопрос кадров является наиболее значимым. Принимается активное действие по определению симптомов кризисной (возникновение конфликтных ситуаций, отсутствие достаточно квалифицированной рабочей силы для решения задач, а также мотивации к высокопродуктивному труду) и предпринимаются меры по ликвидации кризиса. На кадры имеется и выделяется достаточно средств на осуществление тех или иных действий [3].

Проблема исследуется досканально, с выявлением причины и следствия. Каждую новую ситуацию рассматривают индивидуально, по мере необходимости, привлекаются квалифицированные специалисты со стороны. Огромную роль играет своевременный обмен опытом, знаниями и навыками в сфере кадровой политики, это дает возможность узнать о новых или наиболее качественно применять уже практикующиеся программы, но необходимо очень осторожно подходить к принятию прошлых опытов, ведь каждая ситуация индивидуальна в силу индивидуальных характеристик самого предприятия. Не стоит забывать о факторах, которые со временем меняются и значительно влияют на организацию.

Кадровая политика всегда должна быть максимально приближена к реалиям и соответствующей ситуации. Зачастую приходится прибегать к довольно жестким мерам для достижения цели, это в критических ситуациях просто необходимо.

Нельзя обойти социально-психологическую сторону кадровой политики. Опытный руководитель пытается разработать политику так, чтобы в условиях кризиса не возникало проблемы с персоналом из-за неуверенности трудящихся в собственном будущем. Это очень важный вопрос для большинства предприятий, так как поведение и доверие сотрудников зачастую влияет на всю ситуацию. Кроме того, кадровая политика должна быть рациональной, что особенно важно в условиях кризиса.

Список литературы

1. Веснин В.Р. Управление персоналом в схемах: Учебное пособие / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2015. – 96 с.
2. Герчиков В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании: Учебное пособие / В.И. Герчиков. – М.: Инфра-М, 2014. – 282 с.
3. Теория и практика кадровой политики государства и организации / М.Г. Гильдингерш. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2015. – 128 с.
4. Дейнека А.В. Управление персоналом организации: Учебник для бакалавров / А.В. Дейнека. – М.: Дашков и К, 2015. – 288 с.
5. Исаева О.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / О.М. Исаева, Е.А. Припорова. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 244 с.
6. Управление персоналом. Теория и практика. Управление инновациями в кадровой работе / Т.В. Лукьянова [и др.]. – М.: Проспект, 2015. – 72 с.
7. Маслова В.М. Управление персоналом: Толковый словарь / В.М. Маслова. – М.: Дашков и К, 2014. – 120 с.
8. Маслова В.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / В.М. Маслова. – Люберцы: Юрайт, 2015. – 492 с.
9. Кадровая политика организации в условиях кризиса [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://studbooks.net/1184085/menedzhment/kadrovaya_politika_organizatsii_usloviyah_krizisa (дата обращения: 26.12.2017).