

УДК 331.108.2

І.П. Продіус, д-р екон. наук, проф., Одес. нац. політехн. ун-т

ОСНОВНІ МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ КРИЗИ

І.П. Продіус. Основні механізми управління персоналом в умовах кризи. Аналізується вплив макро- та мікроекономічних чинників на необхідність розробки нових механізмів управління персоналом. Запропоновано низку організаційно-економічних заходів, спрямованих на вирішення проблем управління персоналом в умовах кризи.

И.П. Продіус. Основные механизмы управления персоналом в условиях кризиса. Анализируются влияние макро- и микроэкономических факторов на необходимость разработки новых механизмов управления персоналом. Предложен ряд организационно-экономических мероприятий, направленных на решение проблем управления персоналом в условиях кризиса.

I.P. Prodius. The principal mechanisms of staff management under crisis conditions. The influence of macro- and microeconomic factors on the necessity of developing new methods of staff management is analyzed. A number of organizational-economical measures aimed at solving the staff management problems under crisis conditions are proposed.

Світова криза стала найважливішою реальною характеристикою сучасної економічної системи, однією з найбільш впливових сил, що визначають хід розвитку нашої планети. Вона торкається практично всіх сфер громадського життя, включаючи економіку, політику, ідеологію, соціальну сферу, культуру, екологію, безпеку, спосіб життя, а також самі умови існування людства. Заради збереження переваги конкурентоспроможних ринків при наявності чітких правил та політичних і географічних кордонів і спрямованості цих перетворень на задоволення потреб людини управління має ставати більш ефективним і скоординованим. В першу чергу це стосується управління персоналом, тому що саме людський чинник є одним з визначальних для підприємств в умовах кризи [1].

Природним наслідком впровадження ринкових відносин у суспільній сфері є диференціація населення. Саме середній клас має стати гарантом стабільності держави. Але в Україні спостерігається дещо інша ситуація. Процес первинного накопичення капіталу, який відбувався в Західній Європі протягом декількох століть, у нашій державі відбувся протягом декількох років. Усе це наклало відбиток на значне розшарування населення. Джерелом багатства частіше ставали в цей період не праця, ощадливість, підприємницькі ініціативи, а кримінальна діяльність, спекуляція, маніпулювання державною власністю. У результаті сформувалася невелика кількість людей, яка володіє значною частиною національного багатства. Середній клас в країні не має помітного впливу. До всього цього треба додати таке явище, як відплив за кордон наукового потенціалу нашої країни. Вітчизняні вчені працюють на користь глобальної науки, але українська наука все ще залишається неконкурентоспроможною у світі високих технологій.

У доступному для огляду майбутньому Україну очікує дефіцит висококласного персоналу у зв'язку з його інтенсивним відтоком у держави ЄС. Пов'язано це з рішенням Євросоюзу ввести так звану “блакитну карту”, на підставі якої висококваліфікований персонал країн, що не входять у ЄС, зможе безперешкодно працевлаштуватися за своєю спеціальністю на території Євросоюзу. Ініціатива Євросоюзу щодо введення “блакитної карти” однозначно спровокує ще більший відтік з країни значної кількості висококваліфікованих кадрів, які не задоволені своєю заробітною платою.

Нестача висококваліфікованих фахівців здатна вилитися в серйозні соціальні, економічні й політичні проблеми в країні. І якщо не подумати про цю проблему тепер, на державному рівні, то з великою часткою ймовірності можна говорити про те, що наступить момент, коли в Україні назріє проблема гострої недостачі висококваліфікованих працівників.

Причин кризи управління персоналом на мікроекономічному рівні теж дуже багато, але основними з них можуть бути такі: конфлікт інтересів зацікавлених у діяльності підприємств; недоліки в управлінні персоналом; недостатня мотивація; недостатній рівень кваліфікації та навчання; погані умови праці; суперечності між цілями організації та інтересами окремих груп працівників; застарілість організаційних структур та стилю управління; брак ресурсів та інформації; недоліки в контролі; порушення етики; недооцінювання або хибне оцінювання результатів діяльності; невідповідність типу організаційної культури та поведінки новим умовам функціонування організації.

Криза персоналу визначає невідповідність діяльності персоналу новим умовам, що виникли у процесі розвитку організації. Основні симптоми кризи управління персоналом на підприємстві:

- почастішання конфліктів;
- скорочення кількості робочих годин (змін) та наявність надлишкового персоналу;
- посилення плинності кадрів;
- збільшення кількості неявок на роботу;
- зниження продуктивності праці;
- ігнорування вказівок керівництва;
- погіршення дисципліни, страйки.

Тому сьогодні, в умовах кризи, вважається можливим почати спробу визначити і сформулювати такі принципи антикризового управління персоналом, що повніше, конкретніше відбивали б сучасний дуже суперечливий етап соціально-економічного розвитку [2]. Ці принципи дозволяли б менеджерам і підприємцям вчасно запобігати кризі, ефективно управляти персоналом в умовах кризового стану організації і забезпечувати вихід організації з кризового стану з мінімальними втратами.

Організації, які навіть під час кризи будуть демонструвати лояльність до свого персоналу, тим самим підтвердять, що люди є дійсно важливими. Саме такі організації, орієнтовані на людей і на стосунки, зможуть розраховувати і на відповідну лояльність та довіру не тільки своїх працівників, але й клієнтів. Керівництву підприємств необхідно знайти недорогий і ефективний спосіб забезпечити бізнес професійною підтримкою і організувати безперебійну роботу основних підрозділів [3, 4].

Одним з оптимальних способів є аутсорсинг, а саме передача певних функцій на обслуговування іншій компанії, що спеціалізується у відповідній галузі.

Кадровий аутсорсинг в умовах кризи є якнайкращим способом економії засобів і скорочення статті адміністративних витрат. При цьому якість послуг, що надаються, стоїть на високому професійному рівні за рахунок вузької цілеспрямованої спеціалізації компанії-провайдера.

Керівнику може здатися, що відмовившись від аутсорсингових послуг і додавши внутрішньому фахівцю додаткове навантаження, він збереже гроші і скоротить витрати. Насправді ж таке рішення тільки збільшить витрати, оскільки утримання власних висококваліфікованих фахівців, яким необхідні регулярна висока зарплата, соціальні гарантії, робочі місця, додаткові виплати, коштує набагато дорожче [5, 6].

Компанії, які вводять використання зовнішніх послуг в свою роботу, в результаті зменшують загальні витрати. Таким чином, скориставшись послугами кадрового аутсорсингу, компанія здобуває економічно вигідного професійного партнера, який на перший погляд є його внутрішнім фахівцем, але в той же час залишається самостійним і юридично незалежним.

Тимчасовий працівник, на відміну від постійного, одержуватиме тільки зарплату залежно від реально відпрацьованого за місяць часу. Термін такого контракту може бути до одного року, після чого працівника або повернуть в штат, або переведуть на інший тимчасовий проект.

Передача персоналу в аутсорсинг передбачає використання його колишніх знань і навиків на новому місці. Переведення працівника на іншу роботу здійснюється згідно з статтями 32, 33 Кодексу законів про працю України. Без згоди працівника власник або уповноважений ним орган не має права в одноосібному порядку здійснювати такі дії [7, 8].

Звернувшись до послуг аутсорсингу персоналу, компанія дістає можливість:

- перерозподілити статті бюджету (заробітна платня — послуги);
- зняти з себе велику частину юридичної відповідальності перед працівниками;
- вилучити або зменшити витрати на звільнення працівників у зв'язку із завершенням проекту;

- вилучити витрати на підбір персоналу;
- вилучити витрати, пов'язані з розрахунком заробітної платні.

Підприємство отримує багато переваг при застосуванні аутсорсингу, а саме:

- фокусування власних ресурсів на основних цілях бізнесу;
- зниження собівартості функцій, переданих аутсорсеру;
- отримання доступу до ресурсів, яких немає у компанії, наприклад, при розвитку діяльності в регіонах, або при створенні нового бізнесу;
- доступ до новітніх технологій. Компанія-аутсорсер за рахунок ефекту "оптових" продажів своїх послуг має більше стимулів і можливостей вкладати кошти в придбання і освоєння нових технологій, що в рамках окремого підприємства може бути нерентабельним [9];
- надійність: аутсорсинг передбачає виконання компанією-аутсорсером численних однотипних завдань клієнтів, що забезпечує швидке накопичення практичного досвіду;
- передача відповідальності за виконання конкретної функції;
- свобода направлення інвестицій в інфраструктуру компанії. Аутсорсинг знижує необхідність інвестування на підтримку другорядних функцій і в розвиток напрямів, що не забезпечують основну частку прибутку компанії.

Підводячи підсумок, можна стверджувати, що підприємства, які починають діяти без чіткого розуміння ситуації та скорочувати витрати на персонал, масово вивільнювати працівників, знижувати заробітну плату без економічного обґрунтування потреби в таких діях, ризикують залишитися в критичний момент без цінних висококваліфікованих працівників, які є запорукою успішного виведення компанії з будь-якої кризової ситуації. Тому кадровий аутсорсинг сьогодні один з найдієвіших інструментів, яким може скористатися організація для скорочення витрат і стабілізації фінансового положення. Однак, слід відмітити, що він потребує постійного удосконалення та розвитку у відповідності до мінливих вимог зовнішнього та внутрішнього середовища кожного окремого підприємства.

Таким чином, ті підприємства, які системно підходять до управління, не надто болісно відчують кризу, а ті, які працюють лише у короткостроковій перспективі, можуть доволі суттєво відчути наслідки світової фінансової кризи.

Література

1. Соколовская, В. Поддержка со стороны / В. Соколовская // Статус. — 2009. — № 17 — 18. — С. 38 — 41.

2. Конопльова, І. Організаційно-економічний механізм інституційного забезпечення управління економікою: державний та регіональний аспект / І. Конопльова, В. Папп // Економіст. — 2008. — № 6. — С. 46 — 51.
3. Антонюк, В. Головні напрями зміцнення соціально-економічних основ формування людського капіталу в Україні / В. Антонюк // Україна: аспекти праці. — 2006. — № 2. — С. 39 — 47.
4. Попова, О. Особливості управління системою мотивування в процесі стратегічного управління підприємством / О. Попова // Економіст. — 2006. — № 12. — С. 52 — 57.
5. Данюк, В. Формування мотиваційної політики на підприємствах / В. Данюк, О. Чернушкіна // Україна: аспекти праці. — 2006. — № 3. — С. 36 — 40.
6. Лазукин, М. Аутсорсинг выгоден всем / М. Лазукин // Управление персоналом. — 2004. — № 7. — С. 22 — 24.
7. Заневский, В. Практики об аутсорсинге / В. Заневский // Управление персоналом. — 2004. — № 7. — С. 20 — 21.
8. Плыгунова, И. Персонал для аутсорсинговых работ / И. Плыгунова, Ф. Адлер // Менеджер по персоналу. — 2006. — № 10. — С. 22 — 30.
9. Игольникова, Е. Плюсы и минусы аутсорсинга маркетинговых услуг: мнение экспертов / Е. Игольникова // Маркетинг и реклама. — 2008. — № 2 (138). — С. 64 — 68.

Рецензент д-р екон. наук, проф. Одес. нац. політехн. ун-ту Філіппова С.В.

Надійшла до редакції 22 березня 2009 р.