

1. Іващук О. Т. Економіко-математичне моделювання: Навчальний посібник / За ред. О. Т. Іващука. – Тернопіль: ТНЕУ “Економічна думка”, 2008. – 704 с.

2. Грубер Й. Економетрія: Вступ до множинної регресії та економетрії: У 2 т. — К.: Нічлава, 2008

3. Економіка виробничого підприємництва: навч. посібник / [Петровиц Й.М., Будіщева І.О., Устінова І.Г., Домарадзька Г.С., Коношенкова Г.Б., Любомудрова Н.П.]. – Львів: Оксарт, 2011. – 416 с.

УДК 336.7(075.8)

Наталія Юрик, к.е.н., доцент

Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя, Україна

ОСОБЛИВОСТІ РОЗРОБКИ МОДЕЛІ АНТИКРИЗОВОЇ КАДРОВОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

Nataliia Yuryk

FEATURES OF DEVELOPING THE ENTERPRISE'S ANTI-CRISIS PERSONNEL POLICY MODEL

Кадрова політика організації – це система управлінських рішень, за допомогою яких формується, розподіляється роль засобів та способів системи управління персоналом організації та забезпечується реалізація інтересів, цілей та завдань організації в конкретних умовах функціонування механізму кадрового менеджменту. На практиці неможливо розмежувати кадрову політику і управління персоналом.

Реалізація завдань управління персоналом відбувається в особливих умовах – обмеженість (дефіцитність) фінансових ресурсів, масове скорочення персоналу, згортання соціальних програм, висока ступінь соціально-психологічної напруги в колективі, жорстке часове обмеження, що і обумовлює доцільність суттєвої корекції управлінського інструментарію.

Система антикризового управління персоналом включає в себе шість основних елементів: об'єкт управління; суб'єкт управління; концепцію антикризового управління; антикризову кадрову стратегію та політику; функціональну підсистему; методи роботи з кадрами в режимі антикризового управління і повинна бути спрямована на реалізацію таких головних завдань: зниження соціально-психологічної напруги в колективі, антистресова підготовка персоналу к проходженню кризового періоду; проведення організаційно-кадрового аудиту; оптимізація чисельності персоналу, звільнення та (або) переміщення надлишкової чисельності працівників підприємства; збереження ядра кадрового потенціалу підприємства, тобто працівників, які мають найвищу цінність для підприємства, його виживання та відновлення життєздатності, знання та навички яких є інтелектуальним стратегічним ресурсом підприємства; забезпечення соціального захисту та працевлаштування працівників підприємств, що вивільнюються; вибір методу керівництва персоналом; проведення кадрового маркетингу; пошук та залучення нового персоналу, кількісні та якісні характеристики якого відповідають завданням антикризової програми підприємства; формування команди адаптивних менеджерів, здатних розробити та реалізувати антикризову програму підприємства; організація навчання та підвищення кваліфікації персоналу підприємства; мобілізація кадрового потенціалу на розв'язання завдань реалізації антикризової програми підприємства, переборення опору нововведенням та змінам, передбаченим антикризовою програмою; удосконалення системи мотивації та стимулювання персоналу відповідно до завдань та обмежень кризового періоду.

Концепція антикризового управління персоналом спонукає керівників організації зосереджуватися 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, що не «вписуються» в систему нових вимог і не здатних освоїти сучасні методи роботи; розробка принципів працевлаштування співробітників при їх масовому вивільненні; залучення більшої кількості працівників до участі в управлінні організацією.

Концепція антикризового управління персоналом включає розробку антикризової кадрової політики, принципів антикризового управління персоналом, а також планів управління кризовими ситуаціями.

Особливість розробки моделі антикризової кадрової політики полягає в тому, що стратегію та тактику роботи з персоналом організації доцільно розглядати як єдину систему: з одного боку, вони відображають конкретний рівень культури управління, з іншого – є важливим організаційними компонентами управлінської діяльності.

Кадрова політика – це сукупність принципів, правил та норм, якими керується організація при відборі та розташуванні на управлінських посадах, підготовці, перепідготовці та переміщенні персоналу на науковій основі.

Розробка кадрової політики проводиться на основі конкретних теоретико-методологічних засадах: філософських, ціннісних, економічних, соціальних, теоретико-управлінських, соціокультурних, історичних. Представимо структурні елементи моделі антикризової кадрової політики:

- визначення цілей та стратегічних напрямків щодо формування кадрами системи управління;
- формування принципів відбору та розміщення персоналу управління;
- розробка вимог до персоналу;
- розробка заходів стосовно поліпшення якісного складу та структури персоналу управління;
- розробка системи підготовки та підвищення кваліфікації персоналу.

В умовах виведення організації з кризи кадрова політика повинна орієнтуватися на наступні напрямки:

- демократизація роботи з персоналом;
- вибіркоче відношення до зарубіжного досвіду;
- посилена увага до рекомендацій науковців;
- розширення різноманітності форм роботи з персоналом за умов існування різних форм власності.

Кадрова політика є складовою частиною антикризового управління організацією, головною метою якої повинно бути досягнення стійкого становища на ринку. Криза в організації немає чисто економічного чи політичного оформлення; вона викликається більшою кількістю причин та чинників і є пов'язаною зі зміною соціально-економічної системи, зміною майже всіх цінностей. Цю особливість потрібно враховувати при розробці моделі нової кадрової політики в організації, яка орієнтована на виведення підприємства з кризи. Нові цінності в концепції кадрової політики мають наступні:

- інтеграція та співробітництво з персоналом;
- прагнення до конкуренції, що сприяє створенню зв'язків співробітництва;
- творчий керівник та творчий колектив як невід'ємне та бажане становище;
- ініціативність та прагнення до відповідальності для досягнення загальної обґрунтованої мети;
- орієнтація на підприємницький успіх;
- створення атмосфери довіри та взаємопідтримки;

- формування гласності як основної норми поведінки.

Підсумовуючи вищесказане, можна зробити висновок, що основне ідеологічне кредо антикризової кадрової політики – виживання з найменшими втратами кадрового потенціалу та забезпечення максимально можливого соціального захисту персоналу. Важливою умовою розробки ефективної антикризової кадрової політики є узагальнення вітчизняного та зарубіжного досвіду роботи з персоналом організації в умовах кризових ситуацій.