

# Пути вывода компаний и предприятий из кризиса в области управления персоналом

## Аллаярова М. К.

*Аллаярова Мастура Кудратуллаевна / Allayarova Mastura Kudratullaeva - старший преподаватель, кафедра экономики, Гулистанский государственный университет, г. Гулистан, Республика Узбекистан*

**Аннотация:** в последнее время многие компании и предприятия столкнулись с проблемой увольнения сотрудников, что влечет за собой в некоторых случаях конфликтные ситуации. В статье делается попытка указать пути вывода предприятия из кризиса в области управления персоналом.

**Ключевые слова:** кризис, персонал, мотивация, аутплейсмент, стимуляция.

Программа вывода компаний и предприятий из кризиса предполагает проведение радикальных преобразований в условиях крайней ограниченности ресурсов, в первую очередь, финансовых и временных. При проведении антикризисной программы в области управления персоналом необходимо удержание и вовлечение в реализацию мероприятий антикризисной программы одних сотрудников; минимизация рисков возникновения конфликтных ситуаций при увольнении других. В какую группу попадет каждый сотрудник — «удерживаемых» или «увольняемых» — зависит как от общих планов компании по выходу из кризиса, так и от выбранных направлений развития [3].

Как подчеркивает А.Н. Митин, кризис персонала предприятия – отсутствие экономических выгод и личного духовного удовлетворения, вызванное внешними, внутренними причинами, приведшими предприятие к состоянию банкротства. Он различает причины кризисного состояния предприятия и причины кризиса персонала, подразделяя, в свою очередь, причины кризиса предприятия на внешние и внутренние.

Внешние по отношению к предприятию причины, на которые влиять невозможно или возможно ограниченно: проведенная приватизация и её последствия; отсутствие цивилизованного рынка как социального института, связанного с жизнью и отношениями людей; нарушение традиционных хозяйственных связей; ужесточение конкуренции; инфляция; политическая нестабильность и др.

Внутренние причины кризиса предприятий проявляются, прежде всего, в несогласованности денежных потоков (притока и оттока денег); отсутствии источников дополнительного (обычного кредитного) финансирования; неэффективности управления; неготовности руководящего состава управлять в условиях кризиса [2]. В ситуации кризиса наблюдается падение уровня и темпов экономического роста, прямое сокращение масштабов выпуска продукции. Результатами кризиса могут быть банкротство, сокращения работников, невыплата продолжительное время заработной платы, долги, состояние психологического стресса у персонала и др.

Причинами кризиса персонала предприятий могут быть:

- отсутствие определенности в судьбе предприятия и судьбе людей, работающих на нем;
- конфликт прежних и новых ценностей;
- слабость защитных мер социального характера и сокращение численности квалифицированных работников;
- отстраненность персонала от управления предприятием;
- противоречивость общих замыслов руководства предприятия по его сокращению, развитию и проводимой кадровой политике;
- отсутствие эффективных систем мотивации труда;
- дефицит руководителей, подготовленных управлять предприятием в чрезвычайных социально-экономических условиях и др.[2]

Вывод компании или предприятия из кризиса в области управления персоналом предполагает следующие шаги:

1. Развитие персонала: обучение и повышение квалификации, планирование карьеры, работа с кадровым резервом
2. Мотивация трудового поведения персонала (побуждение к активной деятельности; стимулирование, дополнительные выплаты).
3. Высвобождение персонала (аутплейсмент): увольнение по собственному желанию, по инициативе администрации, сокращение.

В настоящее время кризис сделал аутплейсмент если не самой актуальной задачей, то, по крайней мере, одной из главных. Тысячи организаций сталкиваются с необходимостью увольнения части сотрудников. Увольнение своих сотрудников, связанное не с качеством их работы, не с дисциплинарными проступками, а с тяжелой экономической необходимостью данной меры - самый

тяжелый процесс для руководителя предприятия, вынужденного выбирать между социальной ответственностью за свои кадры и заботой о сохранении бизнеса.

При сокращении и увольнении кадров проводится разъяснительная работа с персоналом. Информация для сотрудников должна содержать характеристику ситуации, в которой находится предприятие; наиболее вероятный вариант развития событий в случае, если не будут приняты антикризисные меры; запланированные меры по преодолению кризиса и ожидаемые результаты от их реализации; категории и группы персонала, которые попадают в сокращение и т.д. Рынок труда в Узбекистане, как и во многих других странах, перестал быть кандидатским, и фокус сместился на работодателя. В подобных условиях сохранившие работу сотрудники должны много работать, проявляя свои лучшие профессиональные качества. Предприятия и персонал привыкли стимулироваться материально. В этом деле руководители идут по пути наименьшего сопротивления, когда проще всего выплатить премию и расширить соцпакеты, чем придумать новые способы нематериальной стимуляции сотрудников [1].

В условиях же ограниченных бюджетов материальное вознаграждение становится непозволительной роскошью. Предприятия стремятся максимально уменьшить сумму выплат. Однако без материального стимулирования становится труднее повысить производительность и эффективность труда. Поэтому стали использоваться такие способы, как регулирование размера вознаграждения исходя из особых качеств сотрудников: профессионализма, качества производимой продукции, лидерских качеств, активности и др. Руководству следует помнить, что эффективное проведение программы оплаты труда и стимулирования позволит не допустить существенного снижения производительности труда и обеспечит бесконфликтное сокращение численности персонала.

#### *Литература*

1. *Каримова Ж. Э.* Особенности антикризисной программы предприятий в области управления. // Сборник материалов Республиканской научно-практической конференции «Роль женщин в развитии научно-технического прогресса». – Т.: ТГТУ, 2010. С.248-250.
2. *Митин А. Н.* Управление персоналом организации в условиях критических изменений. //Бизнес, менеджмент и право. Научно-практический экономико-правовой журнал. [Электронный ресурс]: URL: [http://www.bmpravo.ru/show\\_stat.php?stat=191](http://www.bmpravo.ru/show_stat.php?stat=191) (дата обращения 26.02.2016).
3. [Электронный ресурс]: URL: <http://gigabaza.ru/doc/71825.html/>