

## СЕКЦІЯ 1. МЕНЕДЖМЕНТ ПІДПРИЄМСТВ ТА УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

*БЕСПОЯСНАЯ М.В., ПУЧКОВА С.И.*, к.е.н., доцент, ОНЭУ

### **ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА**

Для того чтобы оптимизировать деятельность компании, особенно в кризисные времена, используют системы управления эффективностью работы персонала. Система управления персоналом должна быть направлена на установление связи между стратегиями, индивидуальными целями и критериями эффективности труда на всех уровнях иерархии предприятия. Соответствие стратегии управления персоналом глобальной стратегии развития предприятия — важнейший аспект менеджмента персонала в рамках антикризисного управления предприятием. Важная составляющая управления персоналом на кризисных предприятиях – кадровая политика.[1]

В условиях кризиса острой необходимостью в осуществлении кадровой политики становится сокращение численности персонала. Нужен взвешенный, рациональный подход при увольнении персонала, отказе от выплаты доплат и надбавок, сокращении социальных льгот.

Мероприятия по сокращению расходов на персонал требуют от отдела по работе с персоналом системного подхода и учета суммарных эффектов от реализации данных мер как в ближайшей, так и в отдаленной перспективе, так как непродуманная сиюминутная экономия может привести к большим потерям в перспективе.[2]

При реорганизации кризисного предприятия целесообразно осуществлять следующие меры: сокращать в организационной структуре управления нужно уровни, а не рабочие места; при проведении сокращений необходимо учитывать взаимозависимость элементов организационной структуры и

осуществлять дальнейшие меры по стабилизации новой организационной структуры и психологической поддержке персонала; не увлекаться масштабными сокращениями персонала; периодически переоценивать кадровую структуру предприятия; целесообразно выявлять, поддерживать и обучать работников предприятия, проявляющих качества лидера и склонность к управленческой деятельности; поддерживать образовательные программы, реализуемые на предприятии, и др.[1]

Основополагающими шагами по снижению кадровых издержек является нормирование всех статей затрат на персонал и жесткий контроль исполнения установленных нормативов.[3]

Примером краткосрочной экономии фонда заработной платы может быть отправка сотрудников на новогодние каникулы (в форме отпуска за свой счет) теми предприятиями, деловая активность клиентов которых падает в постновогодний период (например, проектные и консалтинговые организации).

Отделу по работе с персоналом необходимо работать с увольняемыми сотрудниками, основная цель данной работы – предотвратить возможность появления трудовых споров. Для этого с ними нужно проводить выходные беседы, в которых говорить о необходимости данной меры и разясняются причины увольнения. Увольняемых сотрудников нужно также консультировать в рамках трудового законодательства, возможности трудоустройства, оказывать им психологическую помощь.[3]

В условиях кризиса кадровой службе также необходимо пересмотреть политику финансирования обучения работников. Желательно отложить до «лучших времен» инвестиции в долгосрочное обучение персонала (исключение могут составлять особо ценные для предприятия кадры). Эту статью расходов можно также снижать за счет ввода в штат собственных тренеров, а также проведения внутреннего обучения силами собственных сотрудников, имеющих достаточный опыт и способности к преподаванию,

особенно это касается стандартных тренингов и семинаров, регулярно проводимых на предприятии (например, тренинги по успешным продажам, клиентингу и т.д.).

Как зарубежный, так и отечественный опыт управления персоналом показывает, что реализация механизма антикризисного управления предполагает решение проблемы качества работников. На данном этапе предприятиям приходится осваивать современные методы управления и уметь управлять в этих сложных условиях, используя технологии антикризисного управления.[2]

Таким образом основные усилия HR-ов во время кризиса должны быть направлены на повышение производительности труда, сокращение численности персонала, оптимизацию кадрового состава – замену низкопроизводительных сотрудников высокопроизводительными и удержание ключевых специалистов, развитие ключевых навыков, оптимизацию фонда оплаты труда через привязку материальной мотивации к результату, использование методов нематериальной мотивации.

Основными методами оптимизации численности, которые целесообразно использовать кадровой службе в кризисных условиях, являются:

— Оптимизация организационных структур за счет повышения нормы управляемости, исключения дублирования функций, расширения зоны ответственности работников;

— Вывод на аутсорсинг непрофильных функций,

— Оптимизация затрат на фонд оплаты труда за счет перевода сотрудников на договора подряда, использования сдельной оплаты труда, сокращения рабочей недели,

— Повышение эффективности бизнес-процессов за счет автоматизации, упрощения системы внутренней отчетности, отказа от функций и работ, не добавляющих стоимости.

**Список литературы:** 1. Агашкова А. Деятельность кадровой службы в период кризиса// Результат. - №1. – 2009 [Электронный ресурс] – Режим доступа : <http://result.by/deyatelnost-kadrovoy-sluzhby-v-period-krizisa> 2. Воронцова Г.В. Особенности системы управления персоналом в условиях кризиса// Экономика. - №2. - 2008. – с.8-19. 3. Ушакова Л., Грива Е., Малыхина М. Увольнение в кризисный период// Трудовое право. - №5. – 2009 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.top-personal.ru/lawissue.html?1713>

**БОНДАРЕНКО И.В.**, ДонНУ

## **ОСОБЕННОСТИ ОПЛАТЫ ТРУДА В РАЗВИТЫХ СТРАНАХ МИРА**

*Актуальность данной темы* определяется тем, что переход к рыночным отношениям принципиально изменил сущность оплаты труда. Рыночная экономика предполагает наличие рынка рабочей силы с территориальным перемещением трудовых ресурсов, сосредоточением труда там, где на него есть спрос, и отток с тех мест, где ощущается избыточное предложение. Комплекс всех этих факторов и формирует конкретную оплату труда. *Целью данной статьи* является анализ и сравнение современных моделей оплаты труда в странах мира. Проблемы оплаты труда различных стран рассматривали многие ученые, такие как Войтенкова Г.Ф., Горелов Н.А., Дудина Н. В., Мазманова Б.Г. и др. Организация оплаты труда представляет собой систему организационно-правовых средств, направленных на установление содержания и порядка введения системы оплаты труда, тарифной системы, нормирование труда, сделанных расценок, премирование, других поощрительных, компенсационных и гарантийных выплат, установление норм оплаты труда при отклонении от тарифных условий, форм и сроков выплаты заработной платы, порядка исчисления среднего заработка, индексации зарплаты в связи с изменением индекса потребительских цен, компенсации зарплаты в связи с нарушением сроков ее выплаты.