

Бурик Наталья Александровна
ФГБОУ ВО «Донецкая академия управления
и государственной службы», г. Донецк, ДНР

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ И ЕГО РОЛЬ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация: В статье рассмотрены особенности и направления антикризисного управления персоналом в рамках обеспечения экономической безопасности предприятия. Определены проблемы кадровой безопасности, обусловленные кризисными факторами, и основные направления антикризисного управления персоналом.

Ключевые слова: экономическая безопасность, антикризисное управление, персонал.

Современные условия функционирования предприятий обусловлены высокой степенью нестабильности, что вызывает всеобщее снижение уровня экономической безопасности предприятий, а, следовательно, и возможности обеспечения их устойчивого развития. Понятно, что поступательное развитие, стабильная прибыль и удержание предприятием конкурентных позиций требуют от его руководства оптимизации отдачи от вложений в материальные, финансовые, информационные, технологические, человеческие и другие ресурсы производства. Способность хозяйствующих субъектов своевременно анализировать финансовое состояние и разрабатывать антикризисные меры, а также внедрять необходимые антикризисные решения помогает снизить вероятность кризисных явлений, и выйти из этого состояния с наименьшими потерями.

В современных условиях персонал является одним из главных ресурсов любого предприятия, поэтому вопросы антикризисного управления персоналом становятся все более актуальными.

Экономическая безопасность предприятия и антикризисное управление персоналом рассматриваются во многих исследованиях ведущих ученых. Так, среди работ, посвященных проблемам формирования теории и методологии экономической безопасности предприятия следует отметить научные достижения Л.И. Абалкина, Л.В. Гнилицкой, Д.М. Дрягунова, Д.В. Ермолаева, А.Ж. Есембекова М.А. Житаря, А.М. Ляшенко, Е. И. Овчаренко, В. М. Пономарева, А.С. Шеремета, С.М. Шкарлета и др.

Проблематику функционирования системы управления персоналом предприятия разрабатывали такие ученые как К.М. Дидур, О.И. Пащенко, Т.А. Погорелова, И.Б. Швец, которые изучали эффективность принятия управленческих решений в формировании действенной системы управления персоналом, разрабатывали методические подходы к оценке эффективности управления персоналом, раскрывали содержание экономической безопасности в управлении персоналом. Вопросы исследования особенностей управления персоналом в процессе антикризисной деятельности предприятия рассматриваются в работах отечественных и зарубежных авторов: М. Армстронга, В. Баринова, В. Василенко, В. Гриневой, Ю. Деминой, А. Зуба, Е. Короткова, А. Митина, В. Пономаренко, А. Пушкаря, Н. Самоукиной, Л. Сытник, Э. Уткина, Р. Хита, А. Чернявского и др. Однако все еще существует достаточно вопросов, связанных с исследованием аспектов управления персоналом в кризисных условиях, что и актуализирует раскрытие избранной темы.

Целью статьи является определение направлений оптимизации антикризисного управления персоналом и определение их роли в обеспечении экономической безопасности предприятия.

Среди современных авторов нет единства в толковании сущности понятия «антикризисное управление». Причиной разногласий в терминологических трактовках является отсутствие крепких научных традиций и практического опыта антикризисного менеджмента. Необходимость антикризисного управления определяется целями развития социально-экономических систем и существованием опасности возникновения кризиса.



Однако многозначность экономического, особенно управленческого, понимания этой категории, обуславливается двойственной природой любого кризиса, который одновременно создает (т.е. формирует предпосылки и готовит условия для дальнейшего развития) и разрушает (т.е. угрожает существованию предприятия). Поэтому создание системы антикризисного управления на предприятии должно обеспечить достижение двух основных целей: предотвращение и снижение риска возникновения кризиса и снижение негативных последствий кризисной ситуации, или, возможно, скорая их ликвидация.

Достижение этих целей требует постоянного сбора, обработки и анализа информации, на основе которой разрабатываются и осуществляются антикризисные меры. При этом очень важно предугадать возникновение симптомов кризисного развития, которые проявляются как в количественных и качественных показателях, да и в тенденциях их изменений. Так, например, анализ показателей производительности труда, текучести персонала, уровня соблюдения трудовой дисциплины, удовлетворенности трудом, уровня конфликтности и других может характеризовать кадровую безопасность предприятия и выявить проявления кризиса в данной сфере.

Рассматривая антикризисное управление персоналом, следует так же отметить и особые отличия персонала по сравнению с другими ресурсами, которые необходимо учитывать в процессе антикризисного управления:

- сотрудники предприятия в результате своих осознанных и неосознанных действий могут быть источником кризиса;
- человек наделен интеллектом, а значит способен к самосовершенствованию и развитию, может самостоятельно решать некоторые проблемы;
- реакция работников на внешние воздействия может быть негативной, вызывать сопротивление и приводить к возникновению или углублению кризиса;
- субъектами безопасности являются сотрудники предприятия, то есть в их обязанности входит разработка и реализация антикризисных управленческих решений;
- сотрудники предприятия выступают в качестве объектов безопасности, поскольку являются источником возникновения и распространения кризиса и им также необходима защита [1].

Учитывая данные особенности, антикризисное управление персоналом в процессе обеспечения экономической безопасности предприятия должно включать в себя стратегические и оперативные меры, направленные не только на защиту интересов компании, но и на сохранение и развитие кадрового потенциала в условиях кризиса.

Так, в условиях кризиса возможны следующие проблемы с кадрами: напряженность в коллективе, текучесть квалифицированных кадров, сложности с оплатой труда и т.д. Поэтому при антикризисном управлении необходимо уделить внимание двум основным составляющим: удержанию сотрудников во время антикризисной программы; сокращению недовольств и конфликтных ситуаций при увольнении «паникёров». Для того, чтобы направить данную ситуацию в положительную сторону, потребуются разработка и реализация антикризисных мероприятий с учётом вовлечения сотрудников в действия по улучшению позиций предприятия [2].

Антикризисное управление персоналом должно предполагать не только формальную организацию работы с персоналом (планирование, отбор, подбор, расстановку и т. п.), но и совокупность факторов социально-психологического, нравственного характера – демократический стиль управления, заботливое отношение к потребностям человека, учет его индивидуальных особенностей и др. А управление персоналом в нестабильных условиях призвано учесть целый спектр вопросов адаптации сотрудника к внешним и внутренним условиям функционирования и развития организации. Особое внимание должно уделяться анализу мотивационных установок, умению их формировать и направлять в соответствии с стоящими перед организацией задачами. Сюда же следует отнести трудности взаимодействия управляющих организации с профсоюзами и службами занятости, обеспечение сохранности персонала, разработку принципиально новейших подходов к ценности [3].



Современная реализация антикризисных мер вносит существенные коррективы и в значение деятельности разных подразделений. Так, при переходе от ориентации на производство к ориентации на сбыт главное место, которое ранее занимали производственные отделы, переходит к финансовой и маркетинговой деятельности. Соответственно, возникают угрозы статуса отдельных служб и руководителей. При этом руководители и отделы, положения которых могут пострадать в результате действия кризисных факторов, будут пытаться уменьшить или совсем не признавать влияние этих факторов на предприятие. Тем самым они будут пытаться сохранить высокое положение, которое получили в совершенно иных условиях [4].

Концепция антикризисного управления персоналом должна ориентировать руководителей концентрироваться на стратегических, перспективных направлениях работы с персоналом, таких как массовая переквалификация сотрудников предприятия в связи с внедрением новых технологий; омоложение кадров путем привлечения молодых специалистов и стимулирования досрочного ухода на пенсию работников, которые не «вписываются» в систему новых требований и не способны освоить современные методы работы; разработка принципов трудоустройства работников при их массовом высвобождении; привлечение сотрудников к участию в управлении предприятием [5].

Важным направлением системы антикризисного управления персоналом является эффективное применение кадрового маркетинга. Это обеспечивается многими способами: поиском перспективных студентов из младших курсов, помощь в прохождении производственной, сотрудничество с государственной службой занятости и т.д. Стратегической целью является формирование надлежащей организационной культуры предприятия. Овладение новейшими управленческими технологиями невозможно без освоения организационно-культурного подхода, дающего интегральное понимание процессов функционирования и развития различных типов организаций с учетом психологических и социально-экономических механизмов поведения людей в условиях кризиса.

В целом, антикризисное управление персоналом является неотъемлемой частью системы обеспечения экономической безопасности предприятия. Оно позволяет не только минимизировать негативные последствия кризисов, но и укрепить позиции компании на рынке, создавая базу для устойчивого роста и развития в будущем. Комплексный подход к управлению кадрами в условиях нестабильности помогает организациям не только выжить, но и успешно конкурировать, что делает это направление стратегически важным.

Список литературы:

1. Melnyk, S., Shuprudko, N., Kolosovska, I., Berest, I., & Pasichnyk, M. (2020). Anti-crisis personnel management in the process of ensuring the economic security of the enterprise. *Business: Theory and Practice*, 21 (1), 272-281. <https://doi.org/10.3846/btp.2020.11438>
2. Гурджиян В.Л., Данилова А.А. Программа антикризисного управления персоналом предприятия с учетом его мотивации [Электронный ресурс] // *Oeconomia et Jus.* – 2020. – № 4. – С. 15–21. – URL: <http://oecomia-et-jus.ru/single/2020/4/3>. DOI: 10.47026/2499-9636-2020-4-15-21.
3. Мостенская Т.Л., Риски в системе антикризисного управления // *Вестник ЖДТУ.* – 2009. – № 1 (51). – С. 34.
4. Місяць М.Ю., Чумаченко О.В. Теоретичні основи реалізації антикризового управління персоналом Менеджмент та маркетинг: сучасні глобальні виклики: матеріали II Міжнародної науково-теоретичної конференції молодих вчених і студентів (24-25 квітня 2014 р., м. Донецьк) – Донецьк: ДВНЗ ДонНТУ, 2014. – С. 154-155.
5. Муравьев А. И., Крутик А. Б. Антикризисное управление // *Теория и практика менеджмента.* – 2002. – С. 432.

