МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

МАУП

ПРОБЛЕМИ МОДЕРНІЗАЦІЇ УКРАЇНИ

Випуск 7

Матеріали

Звітної науково-практичної конференції
“Теоретико-методологічні засади та соціальна практика модернізації України: політичні, юридичні, економічні та психологічні проблеми”
м. Київ, МАУП, 29 листопада 2018 р.

IV Всеукраїнської науково-практичної конференції
“Проблеми і перспективи соціально-економічного розвитку України в умовах європейської інтеграції”
м. Київ, МАУП, 14 листопада 2018 р.

Міжнародної наукової конференції
“Сучасні аспекти модернізації освіти в Україні: стан, проблеми, тенденції розвитку”
м. Київ, МАУП, 7 грудня 2018 р.

Київ
ДП “Видавничий дім “Персонал”
2018

ББК 63.3(4УКР)я43
С76

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 10 від 31.10.18)

Редакційна колегія:
М. Н. Курко (голова), д-р юрид. наук, проф.;
Є. О. Романенко (заступник голови), д-р наук з держ. упр., проф.;
А. А. Ігнатченко (відповідальний редактор), канд. техн. наук;
І. П. Бідзюра, д-р політ. наук, проф.;
В. М. Воронін, д-р іст. наук;
М. Ф. Головатий, д-р політ. наук, проф.;
А. М. Кислий, д-р юрид. наук., проф.;
О. Л. Фещенко, канд. екон. наук, доц.;
Л. В. Янюк (виконавчий редактор)

Матеріали подано в авторській редакції.
Відповідальність за зміст та орфографію матеріалів несуть автори.

Проблеми модернізації України : [зб. наук. пр.] / МАУП. — К.: ДП "Видавничий дім "Персонал", 2008 —

С76 Вип. 7: Матеріали. звітн. наук.-практ. конф. "Теоретико-методологічні засади та соціальна практика модернізації України: політичні, юридичні, економічні та психологічні проблеми", 29 листопада 2018 р.; IV Всеукр. наук.-практ. конф. "Проблеми і перспективи соціально-економічного розвитку України в умовах європейської інтеграції", 14 листопада 2018 р.; Міжнар. наук. конф. "Сучасні аспекти модернізації освіти в Україні: стан, проблеми, тенденції розвитку", 7 грудня 2018 р. / редкол. : М. Н. Курко (голова) [та ін.]. — 2018. — 372 с. : іл. — Бібліогр. у кінці ст.

У пропонованому збірнику подано тези учасників науково-практичних конференцій з проблематики широкого кола аспектів процесу системної модернізації України.

Для науковців, громадсько-політичних діячів, студентів, а також усіх, хто цікавиться розвитком Української держави і світовим досвідом проведення модернізаційних процесів.

ББК 63.3(4УКР)я43+67.9(4УКР)301я43

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2018
© ДП "Видавничий дім "Персонал", 2018

Романова Л. В., Оверчук Н. М.
Особливості розробки маркетингової стратегії банку *247*
Алієва-Барановська В. М., Ярмоленко А. Є.
Удосконалення управління зовнішньоекономічною діяльностю України з урахуванням сучасних тенденцій розвитку *249*
Жила В. Г., Олех Я. В.
Удосконалення обліку, аналіз і аудит розрахунків підприємства з покупцями та замовниками *252*
Карбовьска Л. О., Железняк К. Л.
Стан та особливості ринку автосервісних послуг в зарубіжних країнах *255*
Коваль М. І., Дідовець О. О.
Шляхи удосконалення обліку розрахунків з оплати праці підприємства в Україні *257*
Коваль М. І., Котвіцька В. І.
Удосконалення обліку розрахунків підприємства за єдиним внеском на загальнообов'язкове державне соціальне страхування *258*
Новальская Н. И., Ген Сюйюань
Актуальные аспекты процесса формирования кадровой политики современного предприятия *260*
Новальська Н. І., Кузьменко Г. А.
Актуальні питання управління конкурентоспроможністю підприємств в умовах сучасного бізнес-середовища *262*
Новальська Н. І., Михайлюк Т. В.
Напрями підвищення конкурентоспроможності сільськогосподарських підприємств *264*
Сладкевич В. П., Сорока В. І.
Використання корпоративного порталу для удосконалення процесу управління підприємством *266*
Фещенко О. Л., Дрок М. В.
Удосконалення системи управління якістю продукції будівельного підприємства як фактор забезпечення його конкурентоспроможності *269*
Фещенко О. Л., Панасейко Ж. С.
Шляхи удосконалення обліку малоцінних та швидкозношуваних предметів на підприємствах України *272*
Сомов Д. О., Білоножко Ю. А.
Світовий та український досвід побудови оптимальної виробничої системи *274*
Сомов Д. О., Гутнікевич А. М.
Антикризове управління діяльністю підприємства *277*
Сомов Д. О., Домніцак О. А.
Логістичні процеси та управління ними *280*
Сомов Д. О., Симоненко С. М.
Удосконалення управління персоналом підприємства *282*
Сомов Д. О., Манж Т. М.
Управління персоналом в умовах кризи *286*

Д. О. СОМОВ
канд. екон. наук, доц., НН ІМЕФ МАУП

Т. М. МАНЖ
магістрант, НН ІМЕФ МАУП

УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ В УМОВАХ КРИЗИ

Економічне середовище, в якому сьогодні функціонують підприємства, характеризується кризовими явищами. Працедавці обмежені вимогами жорсткої економії бюджету, зокрема витрат на оплату праці. На сьогодні для багатьох вітчизняних підприємців поширеними стали такі дії, як масові звільнення персоналу, затримки з виплати заробітної платні і зменшення її розміру.

Особливої уваги в контексті цієї проблеми вимагає антикризове управління персоналом, оскільки ситуація, що склалася, загрожує підприємству втратою кваліфікованих кадрів, без яких подолати кризу неможливо.

Метою дослідження є формулювання раціональних пропозицій щодо вдосконалення управління персоналом в умовах кризи та визначити комплексний системний підхід вирішення проблем.

Криза – це об'єктивне явище в соціально-економічній системі. Однак, воно безпосередньо стосується людей на макро- і мікрорівнях підприємства. Специфіка соціального підходу до антикризового менеджменту полягає перш за все в тому, що в центрі уваги виявляються механізми взаємодії людей. Однак, необхідно мати на увазі, що люди виступають не як складова діючої системи, а як сукупність неповторних особистостей з різноманітними характерами, стилями поведінки. Тому в рамках поведінкового підходу до ефективної діяльності в рамках антикризового менеджменту необхідно приділяти увагу й соціальним, й психологічним особливостям поведінки людей. Їх слід не відокремлювати один від одного, а розглядати в системі.

Розгляд багатьох складових антикризового менеджменту пов'язаний із необхідністю дослідження людини на виробництві. Зауважимо, що в індустріальному суспільстві політика управління персоналом зосереджувалась на таких аспектах як найом та звільнення працівників, зарплатня, спостереження, регулювання умов праці. Однак зараз на підприємствах постає завдання приділяти більше уваги мотиваційним та соціальним факторам – визнанню заслуг, розподілу відповідальності, системі винагороди та іншим. Це виникає через те, що працівників тепер починають розглядати не як ресурс підприємства, а як особистостей із своїми індивідуальними психологічними та соціальними потребами.

Тому, можна зауважити, що дуже важливими факторами впливу на ефективність антикризового менеджменту є професійна та соціально-психологічна готовність персоналу, що працює на підприємстві, до заходів, які плануються для впровадження.

Щодо аналізу професійної готовності колективу щодо антикризової діяльності, то в даному аспекті слід акцентувати увагу на наступних питаннях [2, с. 32]:

- якісний відбір та розстановка кадрів;
- створення умов для підвищення кваліфікації працівників;
- формування механізмів, що підтримують процеси навчання в організації;
- забезпечення професійної адаптації нових працівників;

- оцінка кандидатів на вакантну посаду;
- поточна періодична оцінка кадрів;
- планування ділової кар'єри та службово-професійного просування кадрів;
- робота з кадровим резервом;
- організація винахідницької та раціоналізаторської роботи в організації.

З огляду на поведінкові особливості людей, що перебувають на ринку праці або в якості працівників підприємства, формується відповідні поведінкові особливості цих інститутів. З іншого боку, наслідки кризової ситуації, що виникає на підприємстві, можуть призвести й до змін в економіці країни. Звісно, цей зв'язок не є сильним з позиції окремого підприємства, але якщо на більшості підприємствах країни спостерігаються кризові явища з негативними наслідками, то це може призвести до економічної кризи в країні. Виходячи з вище наведеного, можна зазначити, що кризові ситуації на окремих підприємствах можуть мати негативні наслідки в зовнішньому середовищі через вплив на людей. Тому в рамках антикризового менеджменту необхідно приділяти значну увагу саме питанням управління персоналом, які включають в себе не тільки проблему вибору методів впливу на колектив, а враховують поведінкові відмінності окремих працівників.

Тому, можна зробити висновок, що управління персоналом під час антикризової діяльності підприємства є складним процесом й потребує розробки детальної методики оцінки кризового стану персоналу підприємства з урахуванням його поведінкових особливостей й запровадженню певного комплексу заходів для кожної окремої ситуації.

Приблизний зміст антикризових планів американських компаній містить такі статті [5, с. 369]:

- визначення меж поширення кризової ситуації;
- визначення наслідків кризової ситуації та ступінь впливу цих наслідків на діяльність компанії;
- перелік заходів, які необхідно здійснити при виникненні кризової ситуації;
- наслідки дій, що здійснюються в особливих умовах;
- функції центру з контролю за виконанням робіт в кризовій ситуації;
- визначення персонального складу співробітників оперативних антикризових груп підрозділів;
- комплекс заходів щодо забезпечення роботи засобами зв'язку.

Реалізація антикризового кадрового менеджменту передбачає можливість альтернативних варіантів дій: сконцентруватися на негативних аспектах кризи, втрачаючи при цьому кадровий потенціал та власні позиції на ринку, або ж використати період кризи як своєрідний "виклик", можливість стати краще, удосконалити свою діяльність у необхідних сферах.

Для чіткості формування результатів впливу кризи на персонал підприємства його умовно поділено на дві групи: рядові працівники та управлінський персонал.

Серед позитивних наслідків, які несе в собі криза, найсуттєвішими для обох груп є набуття досвіду та виникнення передумов для розвитку: працівників через можливість виявлення та реалізації індивідуальних якостей, що може сприяти їх кар'єрному росту; управлінського персоналу – удосконалення структури та принципів функціонування підприємства. У свою чергу, негативні наслідки можуть мати різноманітний характер: від дестабілізації ситуації упродовж кількох днів до ліквідації підприємства, тобто втрати робочого місця для кожного працівника [6, с. 120].

На підставі проведеного оцінювання ефективності антикризового менеджменту на підприємстві зроблено висновок про те, що робота з прогнозування криз і виходу

з них повинна проводитися безперервно. Цим можна пояснити необхідність виділення в організаційній структурі управління відділу кризового попередження, який складатиметься зі спеціалізованих груп висококваліфікованих фахівців.

Під час виходу з кризи спостерігається підвищення рівня соціально-психологічного клімату, покращення комунікаційних зв'язків, зменшення деструктивних проявів конфліктів, опору змінам та підвищується соціальна активність людей. Слід також зазначити, що таке покращення стану підприємства, одночасно, є наслідком й причиною цього етапу антикризового менеджменту. Це зумовлено тим, що для того щоб розпочати процес виходу з кризової ситуації, персонал повинен мобілізувати всі свої зусилля – фізичні, психологічні, професіональні. Отже, завдяки підвищенню соціально–психологічного настрою, зазначений етап антикризового менеджменту може бути можливим, й внаслідок якого, ще більше покращується соціально–психологічний стан підприємства. Після кризова підсистема антикризового менеджменту має свою схожість із докризовою, але їх не можна поєднувати в один, тому що на останньому етапі проводиться робота щодо повного усунення будь–яких негативних наслідків кризи, що мала місце. На цьому етапі відбувається покращення соціально–психологічної атмосфери, оскільки працівники підприємства відчувають в собі сили подолання складних ситуацій й прагнуть до ще більшого покращення умов праці, як моральних, так і матеріальних.

Джерела

1. Захаренко Н. С. Антикризове управління підприємством на основі класифікації криз та факторів їх виявлення / Н. С. Захаренко // Вісн. Приазов. держ. техн. ун-ту. Сер. Екон. науки. – 2013. – Вип. 20. – С. 60-62.
2. Кичко І. Мотиваційний чинник антикризового управління персоналом / І. Кичко, М. Ольхович // Проблеми і перспективи економіки та упр.. – 2016. – № 1. – С. 31-35.
3. Крещенко Н. Досвід країн Європейського Союзу з управління персоналом підприємства в умовах фінансово–економічної кризи / [Електронний ресурс] // Режим доступу: www.nspp.gov.ua.
4. Кунденко А. В. Синергетичний підхід до управління персоналом при реалізації антикризової стратегії підприємства / А. В. Кунденко, А. І. Живолуп, В. В. Половецька // Черніг. наук. часоп. Черніг. держ. ін-ту економіки і упр. Сер. Економіка і упр. – 2013. – № 1. – С. 66–72.
5. Мізік Ю. І. Особливості антикризового управління персоналом у процесі забезпечення кадрової безпеки на підприємстві / Ю. І. Мізік, Г. І. Писаревська // Актуал. проблеми економіки. – 2014. – № 7. – С. 365–372.
6. Миронова О. М. Диференційований підхід до управління персоналом в рамках антикризової діяльності підприємства / О. М. Миронова // Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут". Збірник наукових праць. Тематичний випуск: Технічний прогрес і ефективність виробництва. – Х.: НТУ "ХПІ". – 2013. – №31. – С. 119–124.