

Даниленко О.А.,
канд.екон.наук, доцент
кафедри управління персоналом та економіки праці
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

ЕЛЕМЕНТИ АНТИКРИЗОВОЇ ПРОГРАМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРИ КРИЗОВИХ СИТУАЦІЯХ НА СТАДІЯХ «ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ» РОЗВИТКУ ОРГАНІЗАЦІЇ

Якщо під кризовою ситуацією розуміти стан, при якому організація не здатна жити далі, не зазнаючи певних внутрішніх організаційно-економічних змін, то, звичайно, кожна організація опиняється у такому стані, переходячи від однієї стадії «життєвого циклу» до іншої.

При цьому фахівці у сфері менеджменту, незважаючи на різні думки й триваючі дискусії, сходяться в тому, що не кожна стадія «життєвого циклу» розвитку організації обов'язково повинна мати наступну, а остання завершуватися «смертю» або ліквідацією організації. Цілком можливий варіант «відродження» або «перетворення» організації з наступними стадіями її «життєвого циклу» розвитку.

Перша кризова ситуація очікує організацію на стадії її формування, яка характеризується, з одного боку, наявністю в організації її «ідеологів» - розробників («творців»), готових створювати або просувати потрібні споживачам на ринку товари (роботи чи послуги), а, з іншого, - превалюванням всередині організації тісних, часто «сімейних» відносин, внаслідок яких з'являються проблеми з розподілом ролей та відповідальності між працівниками, конфлікти між ними, проблеми високої плинності персоналу [1].

Елементами антикризової програми управління персоналом при подібній кризовій ситуації повинні бути: пошук партнерів, щоб розділити ризик; відбір й розвиток у керівників особистісних підприємницьких і лідерських якостей; набір фінансових менеджерів.

Друга кризова ситуація (так звана «криза інтенсивного зростання») очікує організацію при переході від стадії формування до її динамічного зростання. На цій стадії на зміну її засновникам - «творцям» або на допомогу їм приходять маркетологи - комерсанти, здатні активно просувати товари (роботи, послуги) на ринку, й між ними з'являється постійна конкуренція.

Для подальшого ефективного функціонування організації елементами антикризової програми управління персоналом повинні бути: набір багатофункціонального персоналу; набір фахівців зі стратегічного фінансового планування; набір менеджерів-професіоналів.

Третя кризова ситуація очікує організацію на стадії «зрілості» («криза зрілості»), коли вона стає стабільною. На цій стадії активно зароджується

бюрократизм в управлінні, стає надмірна система контролю, труднощі обміну інформаційними потоками, відсутня інтеграція, є проблеми, пов'язані з обслуговуванням клієнтів, організаційні конфлікти, неефективна система мотивації персоналу [1].

Для уникнення кризової ситуації на стадії «зрілості» елементами антикризової програми управління персоналом повинні бути: добір фахівців, здатних створювати нові ефективні технології і найбільш вдалі підходи до активного просування товарів (робіт, послуг) на ринку; передача управління професіоналам-управлінцям; залучення додаткових коштів власників і кредитів «своїх» банків; розвиток компетентності професійних менеджерів або залучення їх зі сторони.

Четверта кризова ситуація очікує організацію при переході зі стадії «зрілості» на стадію «старіння» (спаду). Саме цю кризу можна вважати власне кризою з такими характеристиками, як: торжество бюрократії на всіх етапах управління, загибель нових ідей в громіздких управлінських структурах [1].

Для виживання організації, що опинилася на стадії спаду, необхідна антикризова програма управління персоналом з такими елементами: випереджаюче вивільнення «аутсайдерів»; зміна робочого місця всередині організації серед працівників «кадрового ядра»; залучення кризи-менеджерів та універсальних фахівців, здатних об'єднати навички розробників, маркетологів і технологів; розроблення нових умов роботи; відмова від прийняття нових працівників; добровільне звільнення працівників; використання аутплейсменту (outplacement) – послуги з працевлаштування персоналу, що вивільняється, з наданням психологічної, інформаційної і консультаційної допомоги таким працівникам. Найважливішим для подолання власне кризи на цій стадії є розвиток лідерства у керівних працівників та підтримка талантів у креативних працівників. При цьому в залежності від специфіки організації це може бути харизма реального лідера, топ-менеджера, професіонала чи комунікатора. Також важливим елементом антикризової програми управління персоналом є здатність організації вижити у ситуації власне кризи, пов'язана з бажанням і орієнтованістю її персоналу на зміни, задумані керівництвом організації.

Література

1. Даниленко О.А. Урахування стадії «життєвого циклу» розвитку організації в системі управління персоналом // Актуальні Проблеми Економіки. Науковий економічний журнал. – 2012. – № 6. – С. 118-123.
2. Колот А.М. Гідна праця: імперативи, українські реалії, механізми забезпечення: монографія / А.М. Колот, В.М. Данюк, О.О. Герасименко та ін. – К.: КНЕУ, 2017 – 500 с.
3. Колот А.М. Соціально-трудові відносини зайнятості: сучасні тенденції, виклики, шляхи розвитку: монографія / [А. М. Колот, І. Ф.

Гнибіденко, О.О. Герасименко та ін.] ; за наук. ред. А. М. Колота, І. Ф. Гнибіденка. — К. : КНЕУ, 2015. — 295 с.

УДК 658.567

Білик О.М.,
канд. екон. наук, доцент,
кафедра управління персоналом та економіки праці,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана»

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В ТРАНСФОРМАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ СТРУКТУР ТА ІННОВАЦІЇ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Проблеми бізнесу сьогодні фактично є проблемами у сфері управління персоналом: від глобалізації до цифрових технологій, від регулювання до інновацій – організації цілком залежать від своїх трудових ресурсів, що безпосередньо впливають на досягнення цілей бізнесу. Практика управління персоналом компаній має використовувати сучасні підходи у системі управління бізнесом: комплексні HR-програми, інноваційні практики з розвитку кадрового потенціалу та лідерських навичок, впровадження змін, що надають можливість досягати високих показників діяльності завдяки ефективній роботі персоналу.

Цифрові та інноваційні технології і зміна ринкових умов є загальними зовнішніми чинниками, що сприяють трансформації бізнесу. Часто трансформацію самих організацій / бізнесів спричинюють нове керівництво або нова стратегія розвитку чи консолідації (зокрема угоди злиття і поглинання). Незалежно від типу рушійного чинника виникає потреба вирішувати ті самі питання: які дизайн-моделі розробити для організаційної структури, управління персоналом, розвитку лідерства і корпоративної культури відповідно до бізнес-стратегії, як перетворити бачення трансформації у реальність і як підтримувати її функціонування протягом тривалого часу.

Зміни торкнулися і органів державної влади. Кабінет Міністрів запровадить єдину електронну систему управління персоналом. На Координаційній раді з питань держслужби 31 серпня 2017 року був підтриманий проект Концепції створення та впровадження інформаційної системи управління людськими ресурсами в органах державної влади. Про це інформує Урядовий портал: «Створення такої системи – це можливість нарешті використовувати на повну силу потужності сучасних інформаційних технологій для того, щоб забезпечити відкритість і прозорість всіх процесів управління персоналом на державній службі. Це не тільки відмова від десятків довідок, особових карток та форм, які кожного разу заповнюються при прийомі на роботу, паперово-бюрократичного оформлення та зберігання