

одном уровне с оплатой труда работника сельского хозяйства и рыболовства. Всё это просто призывает к необходимости срочного вмешательства в организацию оплаты труда предприятиям бюджетной сферы и в первую очередь в области медицины. Необходимо реформировать формы и системы оплаты труда, предусмотреть на предприятии системы материального и морального поощрения, построить отношения в коллективе, чтобы всё это способствовало улучшению работоспособности, повышению эффективности труда.

### Библиографический список

1. Закон Украины «Основы законодательства Украины о здравоохранении».
2. Госкомстат Украины.
3. Счётная палата Украины. Оплата труда в бюджетной сфере нуждается в изменениях. От 25.11.2008.
4. КЗоТ Украины.
5. Закон Украины «Об оплате труда».
6. **Калина А.В.** Организация и оплата труда в условиях рынка (аспект эффективности). — К.: МАУП, 2003.
7. **Генкин Б.М.** Экономика и социология труда. — М.: НОРМА-ИНФРА-М. — 1999.
8. **А.В. Мешков, Г.Е. Мудра.** «Управление организация труда на предприятиях в Украине» / Научные труды ДонНТУ. Сер.: экономическая / ДонНТУ. — Вып.31 —1(128). — 2008. — С. 197–201.

КАМНЕВА О.Н., ст. гр. ЭКИ-07

Науч. руков.: Беличенко А.Ф., к.э.н., доц.

ГВУЗ "Донецкий национальный технический университет",

г. Донецк

### УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

*Изучены основные особенности управления персоналом в условиях кризиса, качества, которыми должен обладать каждый менеджер, проблемы, возникающие в сфере управления.*

**Актуальность.** С кризисным состоянием отдельных предприятий в наши дни в Украине можно сталкиваться все чаще и чаще, так как рыночная экономика диктует правила конкуренции, с которыми, к сожалению, не все фирмы могут справиться. Кроме макро- и микроэкономических причин — это связано и с низким уровнем менеджмента, неграмотностью руководителей, отсутствием знаний и опыта в данной сфере деятельности, несоблюдением действующего законодательства. Поэтому важной задачей перед страной стоит воспитание грамотных менеджеров и руководителей в условиях рыночной экономики, которые смогут грамотно руководить трудовыми ресурсами и предприятием.

**Цель исследования:** теоретическое обоснование и анализ деятельности менеджера в условиях кризиса на предприятии, определение основных стратегических целей предприятия.

**Основная часть.** В условиях рыночной экономики внешняя среда постоянно изменяется, поэтому конкурентоспособное предприятие должно реагировать и улавливать эти изменения, приспосабливаться к ним. Для такого предприятия нужен грамотный менеджер, новый тип работника, который должен будет иметь следующие характеристики, представленные на рис. 1.

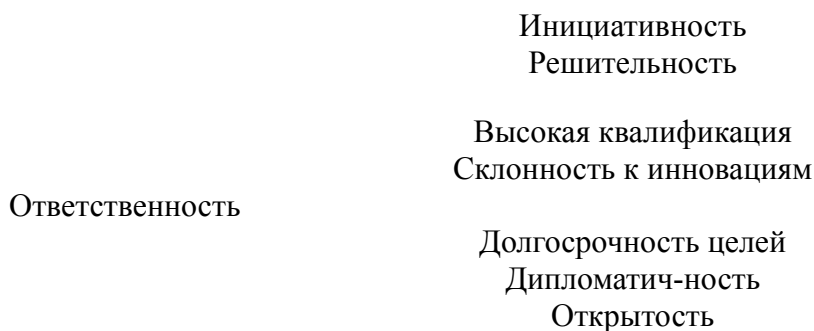


Рис. 1. Основные характеристики менеджера

Приведем основные требования к современному менеджеру:  
 владение глубокими знаниями в области управления предприятием;  
 способность принимать компетентные и обоснованные решения;  
 умение проявлять инициативу, грамотно перераспределять ресурсы в более  
 выгодные сферы, контролировать ситуацию на рынке;  
 глубокие знания по вопросам технологии производства данной фирмы.

Если менеджер ведет неправильную политику на предприятии, то могут возникать  
 различного рода проблемы в сфере управления персоналом, которые, к сожалению,  
 наблюдаются в большинстве фирм нашей страны, такие как:

- низкая трудовая дисциплина;
- отсутствие общих правил и норм поведения трудового коллектива;
- простой утилитарный подход к работе кадровых служб фирмы;
- отсутствие четкого распределения задач и функций между подразделениями и  
 звеньями организации;
- конфликты между подразделениями;
- снижение производительности труда;
- большое количество персонала, которое не соответствует своей квалификации,  
 специализации и т.д.

Все эти и другие проблемы могут в одно мгновение разорить предприятие,  
 привести его к кризису. Это подтверждает то, что совершенствование системы управления  
 трудовыми ресурсами является одной из главных направлений антикризисной стратегии  
 предприятия. Для обеспечения успеха в управленческой деятельности управляющий  
 должен разработать и внедрить стадии и методы принятия управленческих решений.

Стратегическая программа менеджера в управлении персоналом должна включать в  
 себя соответствие целей и задач, структурную реорганизацию и развитие персонала,  
 переориентацию на новые методы работы с персоналом, квалификационные требования к  
 каждому рабочему месту с методикой оценки результатов и порядка оплаты труда.

Основные принципы в управлении персоналом:

комплексное и системное воздействие (экономическое и социальное) в  
 процессе управления персоналом, переход к предельно гибким системам оплаты труда,  
 которая ориентирует и стимулирует работника на достижение конечных целей  
 деятельности предприятия;

направленность на эффективное и полное использование трудовых ресурсов  
 предприятия;

целевая специализация, кооперация деятельности работников;  
 направление мероприятий на предприятии на повышение производительности  
 труда и всестороннее развитие трудового персонала;

усовершенствование и разработка объективных критериев оценки деятельности

работников;

обеспечение эффективного использования кадров, их профессионального и социального развития;

внедрение корпоративной культуры предприятия, которая способствовала бы повышению социально-экономических показателей;

непрерывное взаимодействие и взаимовлияние руководителя и подчиненных в целях повышения эффективности совместной деятельности.

Грамотная разработка эффективного плана антикризисных мероприятий и стратегий — процесс, требующий квалифицированных менеджеров, поэтому обычно создается специальная управленческая группа, которая способна давать точную оценку, делать качественное прогнозирование развития ситуации, своевременно обрабатывать информацию, вовремя вносить изменения и дополнения в антикризисную программу. При внедрении на предприятии антикризисных мероприятий важным этапом является определение очередности мероприятий с учетом взаимосвязи элементов системы управления персоналом. В антикризисном управлении важную роль играет способность менеджеров вовремя принимать решения, используя при этом современный инструментарий, новаторские методы и приемы.

Так же очень важным является обсудить и ознакомить трудовой коллектив с программой для того, чтобы у работника могло сформироваться положительное отношение к происходящим изменениям, на основе понимания необходимости реформирования.

После внедрения и проведения новых этапов на предприятии нужно ознакомить работников с достигнутыми результатами, успехами по преодолению кризисных явлений, что поможет создать доверительную атмосферу между менеджером и персоналом. Так как важное значение во время кризиса имеет доверие трудового коллектива к профессионализму и социальной ответственности управляющего.

Срок внедрения новых мер в систему управления персоналом может быть различным, это зависит от таких факторов как степень психологической, технической, профессиональной подготовки персонала к данным изменениям, от глубины изменений и т.д. Этот процесс требует постоянного внимания, усилий, осознание важности и ценности человеческих ресурсов, которые считаются главным достоянием фирмы.

**Выводы.** Сложившаяся ситуация в Украине намного усложняет и без того, нелёгкую работу менеджеров, поэтому нужны всесторонне подготовленные, высококвалифицированные специалисты, которые смогли бы грамотно построить и выполнить антикризисные мероприятия. «Люди – продукт прибыль» — основа успеха в бизнесе, поэтому необходимо понимать, что люди являются основным фактором стабильности, процветания, прочности фирмы на рынке.

#### **Библиографический список**

1. **Ермаков В.В.** . Менеджмент организации в условиях кризиса.- М.,2000.
2. **Ряховская.А.Н.** Антикризисное управление предприятиями.-М.,2000.
3. **Э.А. Смирнов.** Основы теории организации. — М.: «Аудит» Изд. об-е «ЮНИТИ». — 1998.;
4. **Ю.Д. Красовский.** Управление поведением в фирме. — М.: Инфра-М., 1997. — С. 279.