

social development. 2010. №2. 243 p. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/chelovecheskiy-kapital-kak-istochnik-razvitiya-i-uspeshnosti-sovremennogo-predprinimatelya> (access date: 24.01.2017).

4. Federal Law “On Countering the Legalization (Laundering) of Proceeds from Crime and Financing of Terrorism” of 07.08.2001 №. 115-FZ (last revised).

5. Electronic reference and legal system «Consultant». URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32834 (appeal date: 01.23.2017).

6. Fakhruddinova E., Mokichev S., Kolesnikova J. The influence of cooperative connections on innovation activities of enterprises. World Applied Sciences Journal. 2013. T. 27. № 2. P. 212-215.

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ ФИНАНСОВОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ КОМПАНИИ¹

Е.В. Прыткова, Ю.В. Кусмарцева

Волгоградский государственный университет

Аннотация. В статье рассматривается проблема управления персоналом и их финансового обеспечения в период финансовой нестабильности компании. Определяется важность персонала для достижения целей и преодоления финансовых трудностей. Предлагаются наиболее действенные методы преодоления кризисных условий с минимальными потерями для организации.

Ключевые слова: управление персоналом, финансовая нестабильность, человеческие ресурсы, методы управления, мотивация персонала, ошибки управления, корпоративная культура, экономическое обеспечение, сохранение персонала.

¹ Исследование выполнено при финансовой поддержке гранта Института экономики и финансов ФГАОУ ВО «Волгоградский государственный университет» в рамках научного проекта № 2018-3 «Финансовое обеспечение деятельности экономических субъектов».

В период своей деятельности многие компании, как на российском, так и на зарубежных рынках, сталкиваются с проблемой финансовой неустойчивости. Однако по сравнению с зарубежными, у российских компаний имеется достаточно ограниченный опыт преодоления финансовых трудностей.

Под финансовой нестабильностью понимается состояние, при котором предприятие не в силах выполнить в полном объеме принятые на себя обязательства, наблюдается недостаток финансовых ресурсов, необходимых для нормального функционирования деятельности компании.

Так, в 2017 году в Российской Федерации обанкротилось рекордное количество предприятий. Несостоятельными были признаны 13 557 компаний, что почти столько же, сколько в кризисном 2009 году. Еще большее количество оказалось на пороге банкротства [1].

Согласно данным Центра конъюнктурных исследований ВШЭ, на конец 2017 года 10 % работающих в стране предприятий находились в предбанкротном состоянии. В большей степени это фабрики и заводы, у которых на протяжении длительного времени наблюдается снижение объемов производства и ухудшение финансовых показателей. Они вынуждены осуществлять свою деятельность с отрицательной добавленной стоимостью и задолженностями выше критического уровня.

Общая доля промышленных предприятий с устойчивым финансовым положением и наличием необходимого количества ресурсов на инвестиции в развитие не превышает 14 %. А значит, у большей доли компаний имеются проблемы неустойчивого развития.

Наступление кризисной ситуации влечет не только финансовые трудности и утрату позиций компании на рынке, но и потерю квалифицированного персонала, без участия которого преодоление кризиса будет невозможным. Основной задачей менеджмента в период нестабильности компании становится удержание ключевых сотрудников. Правильные действия в этом направлении способны привести предприятие к оздоровлению и вернуть способность финансировать свою деятельность.

Важным становится вопрос финансово-экономического обеспечения управления, для решения которого необходимо вовремя информировать сотрудников об изменении ситуации и принять адекватную систему стимулирования. Рассмотрим примеры антикризисного управления и ошибки руководства, тормозящие процесс выхода фирмы из кризисного состояния.

Так, наиболее эффективной мотивацией для сохранения персонала на прежнем месте и его работоспособности все же остается оплата труда как основа финансово-экономического обеспечения управления. Для работников предприятия важным является соблюдение всех гарантий со стороны руководства. В первую очередь, к числу таких гарантий относятся наличие заработной платы выше минимального уровня. С 1 мая 2018 года размер МРОТ составляет 11 163 руб., а значит, даже на неустойчивых предприятиях заработная плата должна превышать данную цифру [2].

Оплата труда зависит от рентабельности предприятия и объемов полученной прибыли, но в период кризиса может быть получен убыток, и руководство часто принимает решение о сокращении рабочей недели, рабочего дня, тем самым сокращая денежное вознаграждение за выполненную работу. Данные меры приводят к снижению затрат, но и заметно сокращается вера рабочих в дальнейшее развитие предприятия, снижается работоспособность и желание достигать новых высот в своей должности, многие сотрудники могут начать искать работу на стороне.

Наиболее важным в системе оплаты труда является соответствие заработной платы объему выполненных работ. Необходимо объективно оценивать вклад каждого сотрудника путем соотношения возможностей самого предприятия, рыночного механизма и факторов, влияющих на деятельность компании. Предоставление дополнительных выплат одному сотруднику без особых причин не будет оценена другими коллегами по достоинству и приведет к нарушению взаимоотношений в коллективе. Эффективность деятельности предприятия, на котором поощрение персонала происходит в виде предоставления льготной путевки одному сотруднику, всегда будет ниже, чем на предприятии, где организовывается корпоративный отдых [3, с. 3].

Как показывает практика, в период финансовой нестабильности основное внимание уделяется разработке и поддержанию финансовых и правовых механизмов, используемых для устранения кризисного положения, а вот на сотрудников обращают внимание в последнюю очередь, проводя в основном единственное мероприятие – сокращение кадров для сокращения затрат на оплату труда. Но, как уже говорилось ранее, персонал играет важную роль на пути к успеху предприятия. Однако зачастую руководство отказывается от контроля за системой управления персоналом. Подобные действия со стороны менеджеров недопустимы, они лишь губят

веру подчиненных в успешное будущее и возможность выхода из кризисного положения. Для этого необходимо передавать сотрудникам уверенность в скорейшем восстановлении стабильной работы.

Во время кризиса следует уменьшить социальную дистанцию с коллективом, показать открытость и доверие сотрудникам, создать условия для сплочения и достижения общих целей, а для сохранения численности персонала, в период финансовых трудностей, внедрять малозатратные технологии, проводить маркетинговую политику. Данные меры хоть и не выведут полностью организацию из кризиса, но помогут остаться «на плаву» [4, с. 36].

Следующая ошибка, которую могут допустить менеджеры компании, – это сокращение числа сотрудников, особенно тех, в которых компания нуждается больше всего, например, маркетологов, что снизит затраты предприятия, но приведет еще к более пагубным последствиям, особенно, если сокращение персонала происходит по принципу приближенности к руководству или случайного выбора. К такому шагу нужно относиться очень ответственно, выбирая сотрудников по принципу реальной значимости персонала, иначе предприятие может оказаться без ключевых специалистов, от которых зависят важнейшие процессы на предприятии.

Помимо материальной базы, в условиях финансовой нестабильности наиболее важен эмоциональный фон сотрудников, их настрой и готовность преодолеть возникшие трудности. Важно организовать благоприятную атмосферу в команде, сформировать корпоративную культуру во главе с лидером для поддержания эмоционального духа. Руководителю в данный период лучше быть на одном уровне с подчиненными, не оказывать давление, не принуждать, а стать наставником, интересующимся их положением, чтобы пробудить у штата желание сотрудничать, а не протестовать [5, с. 41].

Немаловажным остается обучение сотрудников и повышение их квалификации. Поскольку сложившаяся ситуация не позволяет направлять много средств на обучение, могут помочь малобюджетные формы получения новых знаний, например, мастер-классы работников с большим опытом в организации или компаний-партнеров, наставничество опытных сотрудников для менее опытных новичков, проведение экскурсий в филиалы компании или стимулирование персонала на самообразование. Внеплановая аттестация, как метод корпоративного образования,

также поможет выявить сотрудников с лучшими знаниями в нужной области и более верно сформировать численность штата, перевести некоторых сотрудников на более низкую должность или сократить заработную плату. Корпоративные методы обучения позволят компании сосредоточиться на новых целях и открыть новые пути их достижения.

Оставив в коллективе только «самых лучших», будет необходимо улучшить качество их служебной жизни, организовать более качественные условия труда для улучшения результатов деятельности. Необходимо оценить и, в случае необходимости, наладить обстановку внутри коллектива, призвать сотрудников действовать сообща и дать им веру в будущее компании. Важно, чтобы штат чувствовал себя нужным, защищенным, тогда результаты его труда помогут достичь цели и повысить эффективность работы организации.

Таким образом, чтобы преодолеть финансовые трудности с минимальными потерями, предприятию необходимо обеспечить эффективную систему работы менеджера, верно оценить работу персонала и принять наиболее целесообразные методы для сокращения расходов на него. Во многом успех предприятия будет зависеть от быстрого и четкого реагирования руководства, оценки состояния коллектива и необходимых действий, направленных на сплочение, патриотизм и мотивацию сотрудников. Важным будет поощрение трудовой дисциплины и инициативы со стороны персонала.

Принятые меры позволят предприятию сохранить наиболее ценные кадры, обеспечить благоприятную обстановку внутри коллектива и настроить персонал на достижение новых высот и преодоление временных трудностей.

Библиографический список

1. Привалов А. Доживут не все // Наша версия. 2018. № 3 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://versia.ru/v-2017-godu-v-rossii-obankrotilis-bolshe-13-tysyach-predpriyatij-bankrotov-stanet-bolshe>.

2. Федеральный закон о внесении изменения в статью 1 ФЗ «О минимальном размере оплаты труда» от 07.03.2018 № 41-ФЗ. Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_292509.

3. Марузенко Н.А. Антикризисное управление человеческими ресурсами в современных организациях // Таврический научный обозреватель. 2015. № №3. С. 1-4. Одаренко Т.Е. Управление человеческими ре-

сурсами в кризисных условиях // Таврический научный обозреватель. 2016. № 1. С. 35–37.

4. Одаренко Т. Е. Определение факторов, влияющих на снижение качества работы персонала и пути сохранения его работоспособности // Таврический научный обозреватель. 2015. № 2. С. 39–41.

FINANCIAL AND ECONOMIC ENSURING HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE CONDITIONS OF FINANCIAL INSTABILITY OF THE COMPANY

E.V. Prytkova, Yu.V. Kusmartseva

Russia, Volgograd State University

Abstract. In article the problem of human resource management and its financial security in the period of financial instability of the company is considered. Importance of personnel for achievement of the goals and overcoming financial difficulties is defined. The most effective methods of overcoming crisis conditions with the minimum losses for the organization are offered.

Keywords: human resource management, financial instability, human resources, methods of management, motivation of personnel, error of management, corporate culture, economic providing, preservation of personnel.

References

1. Privalov A. Not all will live//our version. 2018. No. 3. Access mode: <https://versia.ru/v-2017-godu-v-rossii-obankrotilis-bolshe-13-tysyach-predpriyatij-v-2018-m-bankrotov-stanet-bolshe>.

2. Federal law on modification of Article 1 of the Federal Law «About the Minimum Wage» of 07.03.2018 No. 41-FZ. Access mode: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_292509/.

3. Maruzenko N.A. Crisis management by human resources in the modern organizations // the Taurian scientific observer. 2015. No. 3. P. 1–4.

4. Odarenko T.E. Management of human resources in crisis conditions // the Taurian scientific observer. 2016. No. 1. P. 35–37.

5. Odarenko T.E. Definition of the factors influencing decline in quality of work of personnel and a way of maintaining its working capacity // the Taurian scientific observer. 2015. No. 2. P. 39–41.