

Таким образом, развитие человеческого фактор, опирающийся на личные качества работника и его трудовые способности, проявляется в форме совокупного работника предприятия. Совокупный работник, как проявление человеческого фактора, функционирует не только как составляющая производительных сил, но и как субъект производственных отношений, включая взаимоотношения с клиентами, особенно в организациях сферы услуг.

Список использованных источников

1. Геращенко И.А. Антикризисное управление персоналом. — 2014. — №45.—С. 148–152.
2. Коротков, Э. М. Антикризисное управление + допматериалы в ЭБС : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 406 с. — (Высшее образование).
3. Танашева Е.А. АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ // Форум молодых ученых. 2019. №1-3 (29). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/antikrizisnoe-upravlenie-personalom-organizatsii> (дата обращения: 16.11.2023).
4. Демчук Ольга Николаевна, Ефремова Татьяна Алексеевна. Антикризисное управление. Год издания: 2022. Кол-во страниц: 251.
5. Коротков, Э. М. Антикризисное управление + допматериалы в ЭБС : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 406 с. — (Высшее образование).
6. Архангельская О. Антикризисное управление персоналом на предприятии./ О. Архангельская // Кадровик. Кадровый менеджмент. —2019. —№ 4.—С. 21–22.
7. Васяйчева В.А., Новоселова О.В. Развитие механизма управления кадровыми рисками как ключевого элемента инновационного роста предприятий в условиях кризиса // Экономика и предпринимательство. — 2023. — № 1 (150). — С. 1182-1185

ПРОФИЛАКТИКА КАДРОВЫХ РИСКОВ В ПРОЦЕССЕ ВЫСВОБОЖДЕНИЯ ПЕРСОНАЛА

Н.Н. Капустина

Научный руководитель О.Ю. Калмыкова
Самарский национальный исследовательский университет
имени академика С.П. Королева

В современных социально-экономических условиях одним из инструментов кадрового маркетинга промышленной организации является стратегия высвобождения персонала, подразумевающая оптимальную модель и технологии оффбординга. Исследование факторов кадровых рисков процесса высвобождения персонала проводилось на примере организации транспортной сферы, основным видом деятельности которой является обеспечение обслуживания воздушного движения [1, 2]. Идентификация и анализ рисков системы управления персоналом в данном исследовании позволили сформировать реестр кадровых рисков стратегии высвобождения персонала, а также классифицировать их по различным критериям. Большая часть классифицированных рисков – это внутренние управленческие риски, обусловленные влиянием человеческого фактора, что определяет высокую вероятность их проявления:

- неэффективное разделение функциональных обязанностей среди подразделений и должностных лиц по управлению кадровыми рисками (0,79);

- отсутствие распределения ответственности между должностными лицами (0,75);
- недостаточная разъяснительная работа с сотрудниками (0,75);
- несвоевременное и качественное обеспечение полной и достоверной информацией, необходимой для выполнения трудовых обязанностей (0,71);
- возникновение трудовых споров (обращение в суд) (0,71);
- отсутствие утвержденных образцов документов по отдельным функциям системы управления персоналом (0,67);
- отсутствие мер по предотвращению возможных обращений в контролирующие и проверяющие инстанции (0,63)[3].

По результатам исследования сформированы основные элементы кадровой стратегии высвобождения персонала, которая предусматривает применение методов управления рисками. Первый метод – это выбор оптимального подхода к процессу высвобождения, а также целесообразных методов управленческого воздействия работодателя на высвобождаемых работников и критерии их отбора (рис. 1).

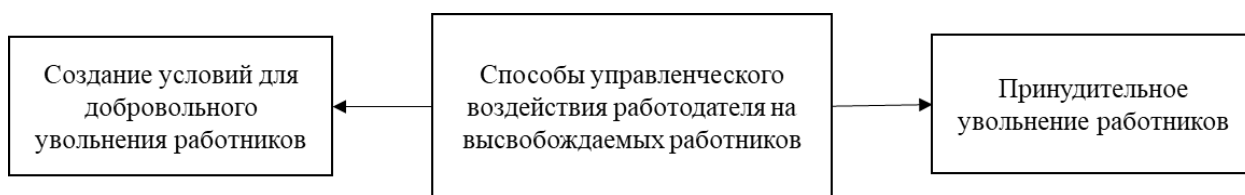


Рисунок 1 - Применимые способы управленческого воздействия на работников при высвобождении

Руководство организации может принять решение о выплате компенсации работникам, которые в течение определенного периода согласятся уволиться по соглашению сторон. Также могут предусмотрены определенные преференции («парашюты») работникам предпенсионного и пенсионного возраста с большим стажем работы в предприятии. Право принятия окончательного решения остается за работниками. В рамках принудительного увольнения не рекомендуется применять метод «выдавливания» с целью исключения усиления риска обращений в судебные, проверяющие органы, рисков утраты имиджа организации, возникновения деструктивных конфликтов и повышения уровня социальной напряженности в трудовом коллективе. Одним из наиболее распространенных способов высвобождения, который применяется в настоящее время – это принятие решения о сокращении штата (численности) работников. Для эффективного проведения процедуры высвобождения необходимо применять данные способы в комплексе, с целью предоставления выбора работнику оптимальной для него формы увольнения, что также будет являться превентивной мерой для отдельных кадровых рисков.

Второй метод - это поэтапное планирование процесса высвобождения работника в случае сокращения численности (штата) персонала. Успешная реализация кадровой стратегии высвобождения персонала возможна только лишь при условии четкого поэтапного планирования. В процессе исследования определены 19 основных этапов процесса высвобождения, включающие: утверждение новой организационной структуры, определения сокращаемых должностей (единиц), создание условий для досрочного прекращения трудового договора, уведомление профсоюзов и службы занятости о предстоящем высвобождении работников, определение списка работников, согласившихся на другую предложенную работу и другие. Для каждого этапа определено содержание и итоговый документ, подтверждающий его успешное завершение.

Третий метод- это определение сроков для каждого этапа процесса высвобождения и круга ответственных лиц с помощью составления оперограммы. В исследуемой организации общая трудоемкость составила 85 рабочих дней. Следовательно,

минимальный срок, который должен быть заложен между началом и окончанием организационно-штатных мероприятий – не менее 4 месяцев. Для крупных организаций, планирующих массовое высвобождение, этот срок является минимально оптимальным.

В течение всего периода высвобождения руководителем службы по управлению персоналом должны регулярно проводиться совещания по выполнению запланированных мероприятий, что позволит оперативно управлять процессом, корректировать, координировать работу подразделений, что в свою очередь выступит дополнительной мерой минимизации рисков.

Рассмотрим методы управления рисками, возникающими из-за недостаточной работы с персоналом и повышающимся уровнем социальной напряженности в период высвобождения (массового сокращения): возникновение трудовых споров, обращение в судебные и контролирующие органы, возникновение деструктивных конфликтов, высокий уровень социальной напряженности в коллективе, удар по имиджу предприятия. Указанные риски характеризуются неопределенностью развития, и имеют предрасположенность выхода из-под влияния системы управления персоналом. Методы воздействия на данные риски будут заключаться в осуществлении действий с целью уменьшения вероятности проявления риска и потенциального негативного последствия риска.

Для минимизации данных рисков рекомендуются следующие методы управления: поиск исполнителя и заключение договора аутплейсмента со сторонней организацией; проведение опережающего обучения работников (выявление потребности увольняемых в получении дополнительного профессионального образования); юридическая консультация работников по вопросам, связанным с высвобождением; психологическая поддержка увольняющихся сотрудников (беседы психолога, специалиста по персоналу с сотрудником); проведение тренинга с работниками, подлежащими высвобождению; индивидуальная психологическая работа с наиболее «уязвимыми» категориями работников; взаимодействие с центром занятости населения; подготовка рекомендательных писем о профессиональных качествах работников; разработка и выдача памяток о действиях работников после высвобождения [4].

Минимизировать отдельные риски (неэффективное разделение функциональных обязанностей среди подразделений и должностных лиц по управлению кадровыми рисками, отсутствие распределения ответственности между должностными лицами, недостаточная компетентность сотрудников, отсутствие утвержденных образцов документов по отдельным функциям системы управления персоналом) возможно с помощью проведения обучения и тренингов с задействованным в процессе персоналом (руководители, ведущие специалисты отделов) по тематике: «Высвобождение персонала: виды, причины, роль HR – менеджера», «Сокращение штата. Что учесть работодателю, чтобы процедуру не признали незаконной», «Высвобождения персонала: судебная практика». Процесс обучения позволит актуализировать знания в соответствии с действующей нормативной и судебной практикой, изучить лучшие практики.

Следующий метод - документирование управленческих решений, документационное оформление всех процессов высвобождения. В рамках проведенного исследования разработаны проекты и формы документов, сопровождающих процесс высвобождения персонала в организации. В соответствии с действующей судебной практикой определены наиболее важные моменты, относительно содержания данных документов: приказ руководителя об организационно-штатных мероприятиях; должностные инструкции для вновь вводимых должностей (с новыми или объединенными функциями); приказ о сокращении штата (численности); приказ о сокращении работников; уведомления для работников; протоколы заседания комиссии по сокращению; реестр выданных уведомлений; приказ об увольнении работника по сокращению, либо о переводе его на другую должность, формулировка записи в трудовую книжку в разных случаях.

Предложенная кадровая стратегия высвобождения персонала позволит оптимизировать процессы, снизить проявление кадровых рисков, а также уменьшить их последствия. Применение того или иного мероприятия (или их сочетание) должно определяться в каждом конкретном случае индивидуально в соответствии с имеющимися у предприятия особенностями и сроками.

Список использованных источников

1. Формирование стратегии управления кадровыми рисками организации / О. Ю. Калмыкова, Н. В. Соловова, О. В. Новоселова, Н. В. Суханкина // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2018. – Т. 9, № 2. – С. 63-69. – EDN BVMFCEE.
2. Калмыкова, О. Ю. Оценка и профилактика кадровых рисков промышленной организации нефтегазовой отрасли / О. Ю. Калмыкова, С. Н. Парфенова // Ашировские чтения. – 2023. – Т. 1, № 1(15). – С. 403-407. – EDN FSKTFK.
3. Соловова Н.В., Капустина Н.Н., Калмыкова О.Ю. Идентификация и оценка кадровых рисков процесса высвобождения персонала//Вестник Самарского университета. Экономика и управление – 2023. – Т. 14, № 3. – С. 188-194.
4. Тихонов, А. И. Аутплейсмент как эффективный инструмент смягчения последствий увольнений на российском рынке труда / А. И. Тихонов // Образование. Наука. Научные кадры. – 2020. – № 2. – С. 163-168. – DOI 10.24411/2073-3305-2020-10092. – EDN JLYAXX.

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ВУЗОВ НА ОСНОВЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА

Т.А. Карелова, Е.В. Свирина

Научные руководители Е.П. Ростова, О.В. Новоселова
Самарский национальный исследовательский университет
имени академика С.П. Королева

Понятие кадрового потенциала каждый автор выявляет по-своему. Например, Дандыкина Е.М. определяет его, как общая (количественная и качественная) характеристика персонала как одного из видов ресурсов, связанная с выполнением возложенных на него функций и достижением целей перспективного развития предприятия[1]. Одегов Ю.Г. и Халиулина В. В. дают другое значение: совокупность трудоспособных работников, которые могут трудиться в организации при наличии необходимых организационно-технических условий – сложная, динамичная, открытая, иерархическая и преимущественно стохастическая систем[2].

Самым главным является то, что кадровый потенциал определяется через характеристики персонала, то есть через те показатели, которые оценивают деятельность сотрудников организации.

Составляющие кадрового потенциала разные авторы также определяют по-разному (таблица 1).

Таблица 1 – Определение составляющих кадрового потенциала

Автор	Составляющие кадрового потенциала
Шамарова Г.М.	1 уровень – базовый, куда входят физическое, психического и социальное здоровье; 2 уровень – деятельностный, включающий физиологический, психологический, интеллектуальный, социальный и культурный потенциалы.[3]