

УПРАВЛІННЯ ТРУДОВИМИ РЕСУРСАМИ В УМОВАХ КРИЗИ

Кризові явища останніх років вплинули на трансформацію стратегій з більшості виробників кондитерської галузі, які опинилися в ситуації зменшення платоспроможного попиту та одночасного суттєвого збільшення витрат виробництва. Одним з елементів витрат, на які менеджмент може впливати власними рішеннями є оплата праці працівників та трудові ресурси підприємства.

В таких складних умовах кризи основою збільшення виробництва кондитерської продукції є раціональне управління трудовими ресурсами, які є головною складовою частиною продуктивних сил, а праця – вирішальним фактором виробництва з часів класичної політичної економії.

Забезпеченість потрібними трудовими ресурсами, підтримка високого рівня продуктивності праці мають велике значення для підвищення ефективності функціонування будь-якого підприємства в умовах кризи. Ситуація ускладнюється для підприємства з огляду на дві основні причини:

1. періодичне суттєве підвищення рівня мінімальної заробітної плати;
2. складна ситуація на ринку праці та виїзд висококваліфікованих працівників за кордон.

Відповідно, управління трудовими ресурсами стає вирішальним у питанні забезпечення конкурентоздатності підприємства, врахування цієї групи ресурсів в стратегічних планах розвитку господарюючого суб'єкту.

Кожне підприємство створює власну систему управління трудовими ресурсами, а сам процес традиційно складається з наступних етапів:

- планування ресурсів: розробка плану задоволення майбутніх потреб у людських ресурсах;
- набір персоналу: створення резерву потенційних кандидатів по всіх посадах;
- добір: оцінка кандидатів на робочі місця і добір кращих з резерву, створеного в ході набору;
- визначення заробітної плати і пільг: розробка структури заробітної плати і пільг з метою залучення, наймання і збереження службовців;
- профорієнтація й адаптація: уведення найнятих працівників в організацію і її підрозділи, розвиток у працівників розуміння того, що очікує від нього організація і яка праця в ній одержує заслужену оцінку;
- навчання: розробка програм для навчання трудовим навичкам, що вимагаються для ефективного виконання роботи;
- оцінка трудової діяльності: розробка методик оцінки трудової діяльності і доведення її до працівника;
- підвищення, зниження, переклад, звільнення: розробка методів переміщення працівників на посаді з більшою чи з меншою відповідальністю, розвитку їх професійного досвіду шляхом переміщення на інші чи посади ділянки роботи, а також процедур припинення договору наймання;
- підготовка керівних кадрів, керування, просування по службі: розробка програм, спрямованих на розвиток здібностей і підвищення ефективності праці керівних кадрів.

Завдання керівництва підприємства кондитерської галузі є утримання ключових співробітників. Досягти цього можна застосовуючи сукупність принципів, прийомів та правил, які використовуються для вирішення проблем в сфері управління персоналом підприємства в кризових умовах.

В період занепаду професійної та технічної освіти підприємств кондитерської галузі власноруч займаються підбором та навчання персоналу або з залученням сторонніх організацій, аутсорсингових компаній, які можуть більш об'єктивно оцінити загальну ситуацію по підприємству та персоналом. В даному випадку створена система управління трудовими має максимально повно: 1) відображати об'єктивну ситуацію з кадрами; 2) володіти властивостями швидкої трансформації під зміни в діяльності підприємства; 3) швидко застосовувати нові методи та методики управління трудовими ресурсами.

Можливо виокремити основні підходи до управління персоналом підприємства в кризових умовах, а саме: проведення комплексної діагностики стану підприємства та зовнішніх чинників, що на нього впливають з метою усвідомлення того, що насправді очікує підприємство; подолання інформаційних, психологічних бар'єрів та бар'єрів влади, що виникають на більшості підприємств у зв'язку з відсутністю практичного досвіду антикризового управління; залучення антикризисних менеджерів; застосування нематеріального стимулювання праці та диференційованої системи оплати праці, лізингу персоналу; використання аутсорсингу персоналу; впровадження соціального пакету.

Отже, людський ресурс безпосередньо впливає на результати діяльності компанії та потребує постійних координуваних дій, застосування мотиваційних та контролюючих засобів.