

РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ КАК УСЛОВИЕ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

С.А. Мироседи, канд. экон. наук, доцент

А.М. Безнебеева, канд. экон. наук, доцент

Т.Г. Мироседи, старший преподаватель

Н.А. Поленков студент

Волжский политехнический институт (филиал) ВолгГТУ
(Россия, г. Волжский)

***Аннотация.** В статье рассматривается проблема развития предприятия за счет совершенствования системы управления персоналом путем ее реструктуризации. Обозначена роль, которую играет персонал в развитии предприятия. Выделены этапы реструктуризации персонала, рассмотрено их содержание.*

***Ключевые слова:** реструктуризация, управление персоналом, развитие предприятия, этапы реструктуризации, сокращение персонала.*

Важнейшей задачей выживания российских предприятий в процессе постоянной трансформации экономики является их способность адаптироваться к условиям динамичной среды, предъявляющей все более высокие требования к уровню их развития. Одним из инструментов успешной адаптации признана реструктуризация, которая «...представляет собой глубокие системные преобразования и перевод на новые принципы функционирования...» предприятий [1, с. 20]. В ходе реструктуризации возможно совершенствование системы управления компанией, изменение финансово-экономической политики, операционной деятельности, маркетинга, продаж и др., в т.ч. и систем управления персоналом. Стоит отметить, что разновидностей реструктуризационных преобразований достаточно много, но любое из них всегда связано с людьми, которые оказывают существенное влияние на успешность процессов реструктуризации. Это делает актуальными вопросы совершенствования системы управления персоналом, что послужило основанием для данного исследования. Проблема управления персоналом широко представлена в работах западных ученых Ф. Тейлора, А. Файоля, Ф. Джилбретта, Г. Гантта, А. Маслоу, Э. Мэйо, Д. Джонсона, М. Поттера, А. Стриклинда, А. Томсона, К. Шоулза, Р. Уиттингтона и др. Российскими учеными также внесены существенный вклад в развитие темы адаптации персонала к изменяющимся условиям. К ним можно отнести исследования Ю.Г. Одегова, А.Я. Кибанова, В.Р. Веснина, Н.А. Горелова, Б. Грановского, Е.Н. Выборовой, Р.И. Капелюшниковой, Т.О. Разумова, Е.Ф. Федоровой и др.

Перспективным направлением совершенствования системы управления персоналом является реструктуризация и повышение кадрового потенциала предприятия, поскольку именно он непосредственно связан с инновационным развитием, обеспечивающим предприятию достижение конкурентных преимуществ, что требует постоянного совершенствования кадровой политики и эффективности ее реализации путем реструктуризации [2, с. 2534].

Под реструктуризацией системы управления персоналом нами понимаются действия, направленные на оптимизацию кадровой и организационной структуры, развитие системы мотивации, привлечение высококвалифицированных и молодых специалистов, а также организацию подготовки и переподготовки кадров, что в совокупности позволит сформировать потенциал, необходимый для достижения целей развития предприятия. Кроме того, реструктуризация численности персонала является одним из методов снижения себестоимости производства и важной частью мер по оптимизации всех произ-

веденный вклад в развитие темы адаптации персонала к изменяющимся условиям. К ним можно отнести исследования Ю.Г. Одегова, А.Я. Кибанова, В.Р. Веснина, Н.А. Горелова, Б. Грановского, Е.Н. Выборовой, Р.И. Капелюшниковой, Т.О. Разумова, Е.Ф. Федоровой и др.

водственных процессов и управления предприятием.

В крупных компаниях, работающих на протяжении длительного времени, всегда существует избыточная численность персонала, и немного завышены средства на оплату работы. До возникновения кризисов это, как правило, игнорируется, поскольку расходы на оплату труда персонала колеблются в пределах от 5% до 10% от общих затрат. В период кризиса реструктуризация персонала становится необходимым мероприятием [3]. Она начинается сразу же после осуществления всех мер по улучшению платежеспособности предприятия. Реструктуризация направлена на оценку, сокращение и перераспределение персонала, а также руководства высшего и среднего уровня. Поддержание кадрового потенциала предприятия, определение правильной мотивации во время кризиса и размещение оставшихся сотрудников – задача чрезвычайно сложная. Несмотря на то, что главным фактором в осуществлении антикризисной деятельности является время, не рекомендуется проводить массовое сокращение персонала с тем, чтобы снизить затраты, т.к. это может привести к разрушению функциональных цепочек предприятия и еще больше ухудшить ситуацию. Сокращение должностей, увольнение работников, перераспределение функций, сокращение выплат, льгот и отмену социальных выплат необходимо проводить с большой осторожностью. Скоропалительные и необдуманные действия в этой области приводят к следующим негативным последствиям:

- при большом сокращении происходит увеличение объема выполняемой работы оставшимися сотрудниками, которые не смогут его выполнить;
- снижение заинтересованности работников в результатах труда, в связи с уменьшением размера оплаты труда, и, как следствие, – снижение качества;

- увольнение работников без подтверждения квалификации приводит к общему снижению уровня управления предприятием и качества продукции.

Увольнение большого количества сотрудников и снижение заработной платы является предпосылкой того, что в скором времени оставшиеся сотрудники перестанут интересоваться результатами собственной работы и кризисными целями компании, а будут заняты поисками новой работы.

При правильном проведении реструктуризации достигается экономия фонда оплаты труда, повышается уровень средней заработной платы, что является мощным мотивирующим фактором при сокращении персонала.

Реструктуризация требует тщательного анализа организационной структуры, функций и личной ответственности. При реструктуризации персонала, в первую очередь необходимо изучить следующую информацию по каждому подразделению, должности и сотруднику на конкретный момент (с учетом реструктуризации активов и объектов):

- корпоративные процессы и взаимодействие между ними;
- подразделения и взаимодействие между ними;
- подчиненность персонала и взаимодействие с другими должностями;
- ключевые и выполняемые функции;
- участие в основных и вспомогательных процессах;
- квалификация и ответственность;
- оценка эффективности работы сотрудников.

Для определения ответственности персонала, оптимизации структуры, понимания внутренних взаимодействий на предприятии, получения информации о личностных качествах и достижениях сотрудников, необходима программа реструктуризации [4]. Она формируется с учетом того, что процесс совершенствования системы управления персоналом предполагает осуществление пяти этапов, представленных в таблице.

Таблица 1. Этапы реструктуризации персонала предприятия

Этапы	Содержание
I – оптимизация функций	Выявление функций, необходимых для стабилизации предприятия и наиболее важных при разработке мер, направленных на корректировку и оптимизацию бизнес-процессов
II – оптимизация бизнес-процессов	Адаптация процессов и структуры на основе информации об участии персонала в бизнес-процессах предприятия
III – оптимизация организационной структуры	Анализ загруженности сотрудников и подразделений, сокращение ненужных должностей и перераспределение ответственности за функции и процессы между оставшимися должностями и подразделениями
IV – оценка квалификации персонала	Разработка мер, направленных на подготовку работников к увольнению и сохранению кадрового потенциала предприятия
V – сокращение и увольнение	Определение всех сроков сокращений и увольнений, в соответствии с законодательством, выработка мер минимально безболезненного увольнения.

Процедура реструктуризации весьма болезненная, но с точки зрения оптимизации функционирования предприятия – необходимая. Реструктуризация системы управления персоналом не ограничивается только рассмотренными выше действиями, она имеет множество инструментов, способствующих улучшению функционирования и развития

предприятия. Каждое предприятие подбирает их индивидуально. К ним можно отнести: оценку и мониторинг, контроллинг персонала, маркетинг рынка труда и прочие инструменты, позволяющие своевременно выявить несоответствие системы управления персоналом внешним требованиям и привести ее в желаемое состояние.

Библиографический список

1. *Мироседи С.А.* Управление реструктуризацией промышленного предприятия (на примере предприятий трубной промышленности): дис. канд. экон. наук / - Волгоград: 2003.
2. *Мироседи С.А., Щедрина А.В.* Повышение уровня кадрового потенциала предприятия за счет совершенствования его кадровой политики // В мире научных открытий. - 2014. - № 3.6 (51). - С. 2532-2547.
3. *Хлебников Д.* Реструктуризация компании: методы и их главные опасности / URL: <https://www.gd.ru/articles/4006-restrukturizatsiya-kompanii>
4. *Горелик С.В.* Инжиниринговые методы реструктуризации предприятий / Байкальский государственный университет экономики и права. - 2015. - 184 с.

RESTRUCTURING THE PERSONNEL MANAGEMENT SYSTEM AS THE CONDITIONS OF ENTERPRISE DEVELOPMENT

S.A. Miroseidi, candidate of economic sciences, associate professor

A.M. Beznebeeva, candidate of economic sciences, associate professor

T.G. Miroseidi, senior lecturer

N.A. Polenkov, student

Volzhsky polytechnic Institute (branch) of the Volgograd state technical university (Volzhsky, Russia)

Abstract. The article considers the problem of enterprise development due to the improvement of the personnel management system through its restructuring. The role played by personnel in the development of the enterprise is indicated. The stages of personnel restructuring are outlined, their content is considered.

Keywords: restructuring, personnel management, enterprise development, stages of restructuring, staff reduction