

**Секция «Теория и практика антикризисного управления предприятиями»,
научный руководитель – Ивасенко Анатолий Григорьевич, д.э.н., доцент**

**ПРОЕКТИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПРЕДПРИЯТИЯ
В КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ**

Бухрашвили В.В., Ивасенко А.Г.

*Сибирский государственный университет путей
сообщения, Новосибирск, e-mail: Ya_shka@ngs.ru*

В организациях, находящихся в кризисном состоянии, персонал выступает главной производительной силой в осуществлении изменений по преодолению кризиса. Это объясняется тем, что именно персонал организации представляет собой целостное формирование, обладающее особым качеством, способностью к структурированным действиям по выполнению задач. Исходя из современной экономической ситуации в России, с целью формулировки особенностей процесса при проектировании системы управления персоналом в условиях кризиса используется классификация предприятий по трем основным категориям: «новое» предприятие – создается впервые, т.е. привлекаются новые основные фонды, персонал предприятия и т.п.; «действующее» предприятие; «реорганизующееся» предприятие, т.е. организация, находящаяся в процессе смены организационно-правовой формы (собственника, формы собственности, поглощения или слияния), изменения профиля деятельности и т.п.

В соответствии с такой классификацией выделяются цели и задачи проектирования системы управления персоналом.

Для предприятий 1-го типа характерно повышенное внимание к общей структуре системы управления персоналом. Задача проектирования – формулировка целей создания и соответствия СУП стратегии развития новой фирмы, формирование штата работников предприятия, создание «команды» инициативных людей, способных реализовать свои знания и способности в интересах предприятия. На этом этапе основной целью СУП становится финансирование системы оплаты труда и эффективная работа системы найма персонала.

Для предприятий 2-го типа основная задача – совершенствование действующей системы управления персоналом. Дальнейшее развитие производства базируется на развитии персонала, которое прежде всего обеспечивает система непрерывного образования сотрудников и система стимулирования труда.

Предприятия в период реорганизации совмещают в себе цели проектирования и «новых» и «действующих» предприятий, так как после завершения реорганизации обычно появляется если не новое, то обновленное предприятие. Поэтому цель проектирования системы управления персоналом для реорганизуемых предприятий – формулировка целей создания и соответствия СУП стратегии развития новой фирмы, повышение эффективности действующей системы управления персоналом.

Таким образом, процесс проектирования разбивается на три основных этапа: предпроектная подготовка, проектирование и реализация проекта. На каждом этапе в зависимости от типа предприятия будут свои цели и задачи проектирования. Используют следующий подход к оценке эффективности проектирования системы управления персоналом в зависимости от типа предприятия:

– для «новых» предприятий требуются значительные финансовые вложения на реализацию проекта

и длительное время его реализации, а следовательно, сравнительно большой срок их окупаемости;

– для «действующих» предприятий возможно использование существующих материальных, финансовых и трудовых ресурсов с целью реализации проекта, что снижает объемы финансовых вложений;

– для «реорганизующихся» предприятий возможно использование существующих материальных, финансовых и трудовых ресурсов, а также привлечение сторонних инвестиций, что расширяет финансовые возможности реализации проектов.

Выход предприятия из состояния кризиса возможен только при непрерывном проектировании системы управления персоналом, включающем не только первичную разработку проекта, но и постоянную оценку эффективности спроектированной системы, выявление причин и факторов отклонений достигнутых результатов от намеченных в проекте и, как следствие, корректировку проекта развития системы управления персоналом в связи с изменяющимися целями и стратегией развития фирмы.

Список литературы

1. Ивасенко А.Г. Антикризисное управление: учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Карякин. – М.: КНОРУС, 2010.
2. Лукина О.А., Ивасенко А.Г. Прогнозирование кризиса как инструмент стратегии антикризисного управления / Инновационная наука и современное общество // Сборник статей Международной научно-практической конференции. – Уфа: «Аэтерна», 2014. – С. 52-54.

**ИСТОЧНИКИ ИНВЕСТИЦИЙ
НА КРИЗИСНОМ ПРЕДПРИЯТИИ**

Гритчин И.В., Ивасенко А.Г.

*Сибирский государственный университет путей
сообщения, Новосибирск, e-mail: Ya_shka@ngs.ru*

Существует несколько десятков источников производственных инвестиций и экономии финансовых средств. Их можно подразделить на два вида: внутренние и внешние (таблица).

Рассмотрим источники инвестирования, которые в отличие от традиционных источников (например, нераспределенная прибыль, эмиссия акций и т.д.) не так часто встречаются в практике хозяйствования.

Переуступка прав требования по дебиторской задолженности (факторинг). Факторинг является разновидностью торгово-комиссионной операции, сочетающейся с кредитованием оборотного капитала клиента, что связано с переуступкой клиентом-поставщиком факторинговой компании (фактор-фирме) неоплаченных платежных требований за поставленную продукцию, выполненные работы, оказанные услуги и, соответственно, права получения платежа по ним. Факторинг позволяет значительно ускорить оборачиваемость оборотных средств.

Кредитование под залог. Оно широко используется в процессе финансирования предприятий. В качестве залога применяются объекты недвижимости (ипотека), машины и механизмы, пакеты акций, оборотные средства и другое имущество предприятия. В последнее время быстро развивается еще одна область кредитования под залог – земельно-ипотечное кредитование (кредитование под залог земли). Кредитование под залог высоколиквидных запасов предприятия относится к перспективному источнику производственного инвестирования.