1. Развитие персонала: обучение и повышение квалификации, планирование карьеры, работа с кадровым резервом

Развитие персонала - совокупность организационно-экономических мероприятий службы управления персоналом:

* по обучению, переподготовке и повышению квалификации персонала;
* по организации изобретательской и рационализаторской работы;
* по профессиональной адаптации;
* по оценке кандидатов на вакантную должность;
* по текущей периодической оценке кадров;
* по планированию деловой карьеры;
* по работе с кадровым резервом.

Приглашение высококлассных специалистов — дорогое удовольствие, узкая направленность штатного бизнес-тренера — неудачный вариант в условиях различных задач. Сокращение набора персонала влечет за собой закрытие адаптационных программ, отсутствие новых производственных задач не предусматривает развитие обучающих программ.

В условиях кризиса кардинально меняется система обучения. Финансовые ограничения требует пересмотра обучающих программ. Вкладывать средства в обучение персонала необходимо. Изменившиеся обстоятельства предполагают оптимизацию производства и бизнес-процессов. Но обучение должно быть точечным и отвечать актуальным потребностям.

Антикризисные обучающие программы должны быть направлены на повышение эффективности работы персонала. Главное, чего следует достичь в условиях начавшейся паники и беспокойства, — внушить уверенность, что руководство контролирует ситуацию и не оставит сотрудников на произвол судьбы.

2. Мотивация трудового поведения персонала: мотивация и их теории, методы

Мотивация - это побуждение к активной деятельности личностей, коллективов, групп, связанное со стремлением удовлетворить определенные потребности.

Программа вывода компании из кризиса, как правило, предполагает проведение радикальных преобразований в условиях крайней ограниченности ресурсов, в первую очередь финансовых и временных. Поэтому при проведении антикризисной программы в области управления персоналом необходимо решить две основные задачи: удержание и вовлечение в реализацию мероприятий антикризисной программы одних сотрудников; минимизация рисков возникновения конфликтных ситуаций при увольнении других. В какую группу попадет каждый сотрудник — «удерживаемых» или «увольняемых» — зависит как от общих планов компании по выходу из кризиса, так и от выбранных направлений развития.

Одним из средств, обеспечивающих необходимую мотивацию сотрудников, является специальная программа оплаты труда и стимулирования, разработанная на основе дифференцированного подхода к различным категориям и группам персонала.

Для мотивации наиболее значимых сотрудников часто требуется введение дополнительных выплат за выполнение задач в рамках антикризисной программы. Формирование списка таких сотрудников начинается обычно с производственных подразделений, а готовые списки обязательно согласуются с генеральным директором, руководителями производств и цехов.

3. Высвобождение персонала: увольнения по собственному желанию, по инициативе администрации, сокращение.

Высвобождение персонала (аутплейсмент) - увольнение или отстранение от работы на длительные срок одного или большого числа работников по причинам экономического, структурного или технологического характера с целью уменьшения количества занятых, либо изменения их профессионально-квалификационного состава[[1]](#footnote-1).

Высвобождение персонала - комплекс мероприятий по соблюдению правовых норм и организационно-психологической поддержке со стороны администрации при увольнении сотрудников. Работа с увольняющимися сотрудниками базируется на разделении видов увольнений.

Аутплейсмент как самостоятельная программа впервые появился на отечественном рынке труда в период кризиса, в 1998 году. Поскольку новыми специалистами на тот момент компании не интересовались вовсе, кадровым агентствам пришлось в срочном порядке осваивать и предлагать клиентам другие услуги, а именно, помощь в проведении увольнений, составление программ поэтапного сокращения сотрудников, консультации и обучение способам дальнейшего трудоустройства уволенных специалистов.

Сегодняшний финансовый кризис серьезно скорректировал планы развития практически каждого второго предприятия страны и сделал аутплейсмент если не самой актуальной задачей, то по крайней мере одной из главных. Тысячи организаций столкнулись с необходимостью увольнения части сотрудников.

Увольнение своих сотрудников, связанное не с качеством их работы, не с дисциплинарными проступками, а с тяжелой экономической необходимостью данной меры - самый тяжелый процесс для руководителя предприятия, вынужденного выбирать между социальной ответственностью за свои кадры и заботой о сохранении бизнеса.

При соблюдении всех норм трудового права, как работодателем, так и работником, увольнение по собственному желанию является простой четко прописанной процедурой, позволяющей максимально защитить обе стороны, что особенно важно в условиях экономического кризиса.

Увольнение по собственному желанию может быть произведено работодателем только при наличии заявления работника с указанием точной даты увольнения. При этом работник должен учитывать, что он должен предупредить работодателя о предстоящем увольнении заблаговременно.

Увольнение по инициативе администрации — предусмотренное трудовым законодательством расторжение трудового договора (контракта).

В соответствии с российским законодательством о труде увольнение по инициативе администрации может быть обусловлено следующими причинами: ликвидация предприятия, сокращение численности или штата работников; несоответствие сотрудника занимаемой должности или выполняемой работе; неисполнение работником своих служебных обязанностей без уважительных причин; прогул, в т.ч. отсутствие на работе более трех часов в течение рабочего дня; неявка на работу вследствие болезни в течение более четырех месяцев подряд; восстановление на работе сотрудника, ранее выполнявшего эту работу; появление на работе в состоянии алкогольного или наркотического опьянения; совершение по месту работы хищения гос. или общественного имущества; однократное грубое нарушение руководителем организации или его заместителями своих служебных обязанностей; совершение работником, обслуживающим денежные или товарные ценности, таких действий, которые дают основание для утраты доверия к нему со стороны администрации; совершение работником, выполняющим воспитательные функции, аморального поступка.

Сокращение штата представляет собой полный отказ от одной или нескольких должностей в штатном расписании. Например, в компании больше вообще не будет такой должности, как секретарь-референт. А сокращение численности работников означает уменьшение количества штатных единиц по конкретной должности: было пять секретарей-референтов, а останется два.

Порядок увольнения при сокращении штата и численности сотрудников одинаков. Эта процедура многоступенчата, и пропуск какого-то одного шага может дать работнику шанс впоследствии оспорить увольнение в суде и восстановиться на работе с выплатой компенсации за вынужденный прогул согласно части 2 статьи 394 Трудового кодекса (п. 29 постановления Пленума Верховного суда РФ от 17.03.04 №2), т.е. малейшая оплошность может повлечь дополнительные расходы вместо планируемой экономии.

Далее отметим преимущества аутплейсмента для клиентов кадровых агентств, т.е. тот эффект в результате которого услуга может быть востребована[[2]](#footnote-2):

* есть относительная гарантия, что сотрудник не уйдет к конкурентам клиента;
* руководитель будет иметь информацию о его дальнейшем трудовом пути;
* позволит сохранить имидж компании на рынке труда;
* не исключается возможность дальнейшего сотрудничества;
* дает возможность поддерживать лояльность сотрудников, работающих в компании;

Тем не менее, в данной услуге имеются и отрицательные моменты:

* немалые материальные затраты;
* отсутствие гарантий трудоустройства уволенного сотрудника;
* отсутствие гарантии того, что уволенные сотрудники с благодарностью воспримут такую заботу.

Список литературы

1. Малых И.В. Сокращение рабочей силы, используемой работодателем, в трудовом праве России и за рубежом: монография. - Пермь: Пермский гос. ун-т, 2009. - 193 с.
2. Мироненко О.Н. Высвобождение работников в системе управления персоналом современной организации: автореферат дис. кандидата экономических наук: 08.00.05. - Москва, 2009. - 25 с.
3. Сытинская М.В. Методика увольнения персонала: прекращение трудового договора. – М.: Экзамен, 2008. - 287 с.
4. Тихомиров М.Ю. Увольнение с работы: практическое пособие. – М.: Изд. Тихомирова М.Ю., 2009. – 62 с.

1. Сытинская М.В. Методика увольнения персонала: прекращение трудового договора. М., 2008. С.11 [↑](#footnote-ref-1)
2. Тихомиров М.Ю. Увольнение с работы: практическое пособие. М., 2009. С.26 [↑](#footnote-ref-2)