

методика анализа работы, она требует вклада тех, кто обладает стратегическим видением.

О.И. Цивинская
КСО «Внешстройинвест» ООО (Минск)

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ КРИЗИСНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Кризисное состояние современных предприятий — явление не редкое, так как не все оказываются способными выдержать конкуренцию, которая определяется тем, насколько мобильно предприятие реагирует на любое изменение внешней по отношению к нему среды и готово ли оно к постоянным изменениям. Кризисному предприятию грозят не только финансовые проблемы, но, кроме того, и потеря квалифицированных кадров, без которых преодолеть кризис очень трудно. Удержание ключевых сотрудников — одна из основных задач антикризисного управления.

Повышение уровня конкурентоспособности предприятия в условиях кризиса в решающей степени определяется качеством имеющегося персонала, а именно его квалификацией, степенью сплоченности, работоспособностью. Персонал предприятия нуждается в четкой и упорядоченной системе управления, где правильное использование сотрудников в соответствии с их способностями является одной из главных причин успешной работы любого предприятия.

В современных условиях, когда предприятия работают не всегда стабильно, необходимо уделять особое внимание вопросам быстрой адаптации сотрудников к изменяющимся условиям, так как с возникновением новых условий решение задач в рамках старых программ становится неэффективным, и требуется разрабатывать новые, соответствующие условиям среды. Составной частью любой антикризисной программы является совершенствование структуры персонала в соответствии с текущими и стратегическими потребностями предприятия, а также оптимизация состава персонала. В связи с этим осуществляются кадровое прогнозирование и планирование, производится найм, движение и высвобождение кадров, создается система ротации, реализуются программы развития персонала.

Для обеспечения высокого уровня управления кризисным предприятием необходимо организовать развитую систему информирования. Это требуется для своевременного принятия решений, наблюдения за реализацией антикризисных программ, так как предприятие, находящееся в условиях кризиса, не располагает достаточным запасом времени для поэтапного совершенствования характеристик персонала. Ему необходимо в сжатые сроки добиться качественно иного состояния структуры персонала. Комплекс мер по совершенствованию состава и структуры персонала необходимо детально планировать. Важным этапом такого планирования является анализ имеющегося кадрового по-

тенциала. Важным элементом оценки кадрового потенциала является проверка уровня компетентности руководящих сотрудников, их профессиональных знаний и практического опыта работы в экстремальных ситуациях, организаторские способности, навыки работы в команде. Важным критерием оценки руководителей является результативность работы подразделений, которыми они руководят.

Особое внимание в сфере антикризисного управления персоналом уделяется кадровому маркетингу как комплексу мер, направленных на повышение квалификационного уровня сотрудников и развитие персонала. Основные методы, применяющиеся в кадровом маркетинге, — это разработка и создание обучающих программ на предприятии для подготовки узких специалистов, сотрудничество с различными службами занятости, разработка системы обучения для действующих сотрудников с целью повышения их профессионального уровня, аутсорсинг персонала.

Главная задача, которую решает служба персонала в условиях кризиса, — поддержка антикризисных мер путем эффективной организации взаимодействия руководителей, специалистов и рабочих предприятия. Таким образом, совершенствование системы управления персоналом является одним из важных направлений антикризисной стратегии, что должно быть отражено в антикризисной программе предприятия.

С.С. Шатило

*Государственное объединение «Белорусская железная дорога»
(Гомель)*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА

На современном этапе на железнодорожном транспорте осуществляется комплекс мероприятий по реформированию отрасли, направленных на повышение эффективности производства, обеспечение экономического роста и переход к устойчивому развитию. Однако перед железной дорогой остается ряд актуальных проблем, решение которых во многом связано с совершенствованием организационно-правовой структуры объединения.

Реорганизация субъектов хозяйствования является сложным, многогранным процессом, по которому еще не накоплено достаточно большого практического опыта реализации, поэтому выбор наиболее оптимального варианта формирования модели объединения «Белорусская железная дорога» необходимо проводить с учетом различных сценариев изменения его организационной структуры.

В настоящее время государственное объединение «Белорусская железная дорога» включает в свой состав около 80 организаций, имеющих статус юридического лица (в том числе 31 Республиканское унитарное предприятие, 16 дочерних предприятий и более 30 учреждений), 3 обособленных структурных подразделения (конструкторско-технический