

связанных с расходами на техническое обслуживание и текущий ремонт подвижного состава, его амортизацию, содержание локомотивных бригад, которое может определяться проведением технико-экономических расчетов с использованием метода расходных ставок.

### Литература

1. Экономика железнодорожного транспорта: учеб. для вузов ж.-д. транспорта / Н.П. Терёшина, В.Г. Галабурда, М.Ф. Трихунков и др. М.: УМЦ ЖДТ, 2006.
2. Экономика локомотивного хозяйства / Т.М. Тучкевич, Е.Н. Исиков, Н.Я. Франков. М. «Транспорт», 1976. 321 с.
3. Некрашевич В.И., Кудряшов С.А. Методика оценки влияния показателей использования локомотивного парка по дорогам на их величину по сети в целом // Вестник ВНИИЖТ. 2005. № 6. С. 134-139.
4. Официальный сайт компании ОАО «РЖД». Электронный ресурс. URL: <http://www.rzd.ru>.

## ВАЖНЫЕ ЭЛЕМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

А.А. Семенихина,  
научный руководитель С.П. Пугач  
Россия, г. Курск,  
Курский государственный университет

На сегодняшний день многие экономисты открыто говорят о назревающем экономическом кризисе, который по своей силе превзойдет кризис 2008 года. Кризис повлиял на управление организациями самым существенным образом. Руководители различных уровней вынуждены действовать в новых условиях, которые ставят перед ними сложные задачи. Управление часто переходит из разряда антикризисного в разряд экстремального. Приходится выстраивать нестандартные схемы управления производством, финансами, маркетингом, продажами, персоналом.

Под «управлением персоналом» в компании, следует понимать не только работу службы персонала, но всю систему работы с сотрудниками, которая обеспечивает выполнение ими своих функций в бизнес-процессах. В первую очередь это работа линейных менеджеров. Управление персоналом организации – деятельность, направленная на обеспечение предприятия квалифицированными кадрами, их эффективное использование и развитие с целью максимизации эффективности работы предприятия в целом. Отдельно выделяют такой вид деятельности, как антикризисное управление персоналом организации, представляющее собой ряд решений и действий, направленных на управление кадровым потенциалом в целом с единственной целью – сохранить жизнеспособность предприятия в условиях кризиса с минимальными потерями кадровых ресурсов. Управление персоналом в период кризиса включает в себя решение следующих вопросов и проблем:

- формирование специальной команды руководителей высшего и среднего звена, способных адаптировать предприятие к изменившимся условиям на рынке;
- сохранение наиболее ценных кадров предприятия – опытных специалистов, управляющих и рабочих, вклад в развитие и деятельность предприятия которых максимален;
- не сокращение кадрового потенциала, а приведение его к наиболее рациональной организационной структуре, отвечающей всем требованиям предприятия при изменившихся условиях рынка;
- снижение (в идеале – полная ликвидация) социального и психологического напряжения в коллективе, уровня недоверия к руководству.

Первая отличительная черта управления, которая проявилась в данный период – это неготовность многих руководителей к адекватному реагированию на сложившуюся ситуацию.

Кризис – это переломный момент в экономике, когда потребитель и рынок не могут жить по-старому, а руководители и предприниматели не знают, как работать по-новому. Самое важное, в условиях кризиса понять, что та система управления персоналом, которая хорошо и устойчиво работала в ситуации стабильного и динамично развивающегося рынка, не в состоянии так же эффективно работать в условиях кризиса. Напрашивается вопрос – почему? Именно потому, что действующая система управления персоналом создавалась в условиях стабильности и развития, когда доходы компании были относительно стабильны и постоянны, когда кредиты выдаются, производитель производит, а потребитель покупает.

В подавляющем большинстве компаний затраты на персонал составляют значительную, если не главную статью издержек. Это допустимо в условиях стабильности и развития компании, но в кризисе все меняется. Затратная система не только не оправдывает себя, но и становится фактором, угрожающим благополучию компании и самих сотрудников.

Затратность системы управления персоналом компании необходимо снижать. Система должна стать более экономичной. Желание сотрудников работать в значительной степени определяется: привлекательностью компании, ее стабильностью; интересом сотрудников к выполняемым обязанностям; возможностями, которые предоставляет компания; уровнем заработной платы; социальным пакетом; отношением руководства к сотруднику; признанием заслуг сотрудника и прочим. Несложно понять, что именно они в первую очередь страдают в условиях кризиса – положение сотрудника в компании становится менее стабильным (возможны сокращения), снижаются зарплаты, на сотрудника возлагаются дополнительные обязанности, которые могут ему не нравиться, уменьшаются объемы или ликвидируются социальные пакеты и т.д. Все это не может не влиять на его эффективность и производительность труда. Следовательно, система управления персоналом в условиях кризиса, прежде всего, должна быть направлена на сохранение или повышение эффективности деятельности персонала, производительности его труда.

Не менее важный фактор – гибкость системы управления персоналом. Насколько бы динамична ни была система управления персоналом компании в обычных условиях, в условиях кризиса гибкость и динамичность — главные требования к системе управления персоналом. Она должна позволять очень быстро перестраивать организационно-штатные структуры и проводить необходимые мероприятия, как высвобождая значительное количество персонала, так и быстро подбирая необходимый персонал, и, что не менее важно, очень быстро вводить его в строй. Организационно-штатные мероприятия связаны с приемом, увольнением, направлением в вынужденные отпуска, перемещением значительного количества персонала в короткие промежутки времени. Соответственно система управления персоналом должна позволять делать это юридически безупречно, предлагая наиболее эффективные схемы и решения.

Таким образом, система управления персоналом в условиях длительного кризиса должна отвечать следующим основным требованиям: сохранять или повышать производительность труда персонала; быть гибкой; быть экономичной; умело и юридически безупречно проводить организационно-штатные мероприятия. Кризис не только создает проблемы, но и открывает перед любой компанией новые возможности: построить более эффективную систему управления персоналом, подобрать более эффективный персонал, освободиться от избытка сотрудников на непродуктивных направлениях, оптимизировать затраты на персонал.

Ещё одним не менее важным составляющим элементом управления персоналом в кризисной ситуации является кадровая политика. Сутью кадровой политики предприятия является работа с персоналом, соответствующая концепции развития данного предприятия. Цель кадровой политики – обеспечение оптимального баланса сохранения и обновления кадров в соответствии с потребностями предприятия и состоянием рынка труда.

В кадровой политике реализуется поэтапно:

- разработка общих принципов кадровой политики, определение приоритетов целей;

- организационно-штатная политика – планирование потребности в трудовых ресурсах, формирование структуры и штата, назначения, создание резерва, перемещения;
- информационная политика – создание и поддержка системы движения кадровой информации;
- финансовая политика – формулирование принципов распределения средств, обеспечение эффективной системы стимулирования труда;
- политика развития персонала – обеспечение программы развития, профориентация и адаптация сотрудников, планирование индивидуального продвижения, формирование команд, профессиональная подготовка и повышение квалификации;
- оценка результатов деятельности – анализ соответствия кадровой политики стратегии организации, выявление проблем в кадровой работе, оценка кадрового потенциала.

Кадровая антикризисная политика – составляющая стратегии вывода предприятия из кризиса. Она определяет характер взаимоотношений руководства предприятия с его персоналом. Цель кадровой антикризисной политики – сохранить кадровый потенциал предприятия для обеспечения функционирования предприятия в период кризиса и вывода его из кризиса.

Зарубежные специалисты выделяют следующие основные разновидности кадровой политики в условиях кризиса:

1. Пассивная – на предприятии отсутствует предкризисная программа действий в отношении персонала. В условиях кризиса кадровая работа сводится к ликвидации проявившихся негативных последствий.
2. Реактивная – руководство предприятия контролирует симптомы кризисных явлений и принимает меры по локализации кризиса.
3. Превентивная – принимаются предупреждающие меры, делаются прогнозы развития ситуации. Однако предприятие ощущает недостаток средств, для противодействия кризисной ситуации.
4. Активная – руководство предприятия располагает возможностями качественной диагностики развития кризисного явления, а также имеет необходимые средства для влияния на нее.
5. Авантюристическая – руководство предприятия не имеет качественного диагноза развития кризисной ситуации и обоснованного прогноза ее развития, но стремится влиять на нее доступными методами.

Следует отметить, что ни одна из выделенных кадровых политик не применяется в «чистом виде». Главной задачей руководителя является выбор наиболее эффективного плана мероприятий по восстановлению нормальной деятельности предприятия, то есть «симбиоз», если можно так сказать, элементов кадровой политики разных видов.

Важнейшей составляющей развития экономики России является профессиональный, эффективный менеджмент, который включает в себя умение осуществлять грамотные действия в условиях кризисных ситуаций. В настоящее время у нас появилась возможность не только собрать большой массив информации об управлении в кризисный период, но и получить практический опыт. На основе имеющегося материала могут быть подготовлены методики обучения менеджеров управлению персоналом и другим аспектам управления.

### **Литература**

1. Бойко А. Управление персоналом организации в условиях кризиса // Вопросы экономики. 2013 г. №17. С. 79-84.
2. Буравлева Е.Н. Эффективное управление персоналом в кризисной ситуации: задачи и решения // Управление персоналом. 2014. № 15. С. 65-68.
3. Веснин В.Р. Управление персоналом: теория и практика: учебник. М. : Проспект, 2009. 688с.
4. Виханский О.С. Стратегическое управление: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Гардарики, 2010. 296 с.

5. Дудник И.В. Построение системы управления персоналом в условиях длительного кризиса // Управление персоналом 2008. № 23. С. 43-45.
6. Моисеев А.В., Петросян К.Ц., Пилипенко Н.Н. Экономический словарь-справочник. М.: Просвещение, 2007. 239 с.

## **РАЗВИТИЕ МОБИЛЬНЫХ ПЛАТЕЖНЫХ СИСТЕМ ДЛЯ ТЕХ, КТО ЖИВЕТ НА СУММУ ОТ 0,4 ДО 1,2 USD В ДЕНЬ: ИННОВАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ В ЭКОНОМИКЕ И УПРАВЛЕНИИ СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРОЙ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ**

А.И. Сметанина,  
научный руководитель И.А. Морозова  
Россия, г. Волгоград,  
*Волгоградский государственный технический университет*

Одним из важнейших недостатков существующей финансовой системы является ее неспособность к снижению дифференциации доходов и удовлетворению потребностей беднейших слоев населения, что составляет серьезную проблему в современной мировой экономике. Поэтому мы предлагаем создание системы альтернативных денег. Данная система ориентирована на развивающиеся страны и на слаборазвитые регионы России, малые города с градообразующими предприятиями.

Существующая валютная система обладает рядом существенных недостатков:

- отсутствует взаимосвязь валютной системы и реального мирового ВВП, вследствие чего происходит неограниченная денежная эмиссия, что обуславливает высокий уровень инфляции;
- действующая валютная система предполагает проведение финансовых спекуляций (использование эффекта процентных ставок), что приводит к необоснованному обогащению спекулянтов за счет других пользователей валютной системы;
- денежная эмиссия производится развитыми странами в рамках выпуска так называемых резервных валют под предводительством США, в результате чего страны с развивающейся экономикой «оплачивают» данную систему, что приводит к формированию диспропорции развития мировой экономики.

Бернар А. Лиетар в своей книге «Будущее денег: новый путь к богатству, полноценному труду и более мудрому миру» отмечает, что «мы, особенно в период экономического спада, начинаем забывать, что настоящее богатство общества – это не деньги. Наша заикленность на дефиците бюджета и сокращении расходов укрепляет равнодушие к человеческим страданиям» [5]. Система альтернативных денег позволяет разрешить эту на первый взгляд неразрешимую проблему.

В рамках системы альтернативных денег отработка социальных работ (уборка улиц, мытье подъездов, помощь инвалидам) может осуществляться за счет человеко-часов на взаимовыгодной основе участия всех «участников» некоторых кооперативов. При этом часть платежей может осуществляться мобильными переводами, которые важны в условиях отсутствия наличных денег.

Предпосылками к написанию нами данной работы стало то, что с одной стороны в России такие системы не развиты, а с другой – то, что есть слои населения, которые в них нуждаются. Согласно нашим исследованиям такие слои населения – это студенты. Они могут прожить на очень маленькие деньги и при этом остаются модными. Как им это удастся? Кому-то помогают родители, кто-то подрабатывает, но лучшим условием для них станет наличие альтернативной системы оплаты за услуги, действующей сначала в рамках одного кампуса, а затем – в рамках региона и всей студенческой среды. Полагаем, что даже операторы мобильной связи с удовольствием поддержат эту инициативу.