

Красикова Наталья Александровна

магистрант

ФГАОУ ВО «Томский государственный университет
систем управления и радиоэлектроники»

г. Томск, Томская область

DOI 10.31483/r-112236

**ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В ПРОЦЕССЕ
РЕОРГАНИЗАЦИИ БИЗНЕСА:
СТРАТЕГИИ И ПРОГРАММЫ ДЕЙСТВИЙ**

Аннотация: реорганизация бизнеса представляет собой сложный и много-этапный процесс, требующий особого внимания к человеческому ресурсу. Основное внимание уделено программам действий, которые необходимо предпринять для обеспечения эффективного управления персоналом, поддержания его лояльности и высокой производительности труда.

Ключевые слова: реорганизация, управление персоналом, лояльность персонала, производительность труда, программы действий, изменение деятельности предприятия.

В условиях динамично меняющегося рынка предприятия сталкиваются с необходимостью адаптации и реорганизации своей деятельности для поддержания конкурентоспособности [1]. Реорганизация бизнеса представляет собой кардинальные изменения в структуре, процессах и стратегии предприятия [2]. Одним из ключевых факторов успешной реорганизации является эффективное управление персоналом [1]. Без надлежащего внимания к управлению человеческими ресурсами реорганизация может привести к снижению производительности, утрате ценных сотрудников и общему ухудшению корпоративного климата [2].

Цель статьи – исследовать и определить ключевые аспекты эффективного управления персоналом в процессе реорганизации деятельности предприятия. В частности, в статье содержатся предложения о структурированном подходе к

управлению изменениями, включая создание команды по управлению изменениями, разработку программ обучения и развития, а также внедрение системы оценки и мотивации. Основное внимание уделяется тому, как эти меры могут способствовать поддержанию лояльности персонала, повышению его производительности и успешной адаптации к новым условиям.

Реорганизация предприятия может быть вызвана различными причинами, включая изменение рыночных условий, технологические инновации, слияния и поглощения, а также необходимость повышения эффективности [2]. Основные цели реорганизации включают улучшение операционных процессов, сокращение затрат, увеличение рыночной доли и повышение общей конкурентоспособности [3]. Управление персоналом в условиях реорганизации играет ключевую роль в успешности изменений. Оно включает в себя коммуникацию с сотрудниками, управление их ожиданиями, мотивацию и адаптацию к новым условиям [4]. Без эффективного управления персоналом реорганизация может столкнуться с сопротивлением сотрудников, что негативно скажется на результатах [5].

Первым шагом является анализ текущей ситуации и диагностика организационной культуры. Это включает оценку уровня удовлетворенности сотрудников, выявление проблемных областей и определение ключевых факторов мотивации [6]. Открытая и честная коммуникация с сотрудниками на всех этапах реорганизации является критически важной [6]. Руководство должно четко объяснять причины и цели изменений, а также потенциальные выгоды для сотрудников и предприятия в целом [7]. Вовлеченность сотрудников в процесс реорганизации способствует снижению уровня сопротивления и повышению их лояльности [5]. Важно регулярно информировать сотрудников о ходе реорганизации, чтобы они чувствовали себя вовлеченными в процесс и понимали свою роль в новых условиях [8]. Создание каналов для обратной связи позволит сотрудникам выражать свои мнения и предложения, что поможет снизить уровень сопротивления изменениям [9].

Реорганизация часто сопровождается изменением функциональных обязанностей и внедрением новых технологий [8]. Важно обеспечить сотрудников необходимыми знаниями и навыками, для этого необходимо разработать и внедрить программы обучения (тренинги, семинары и курсы повышения квалификации). Программы обучения должны быть адаптированы под конкретные потребности сотрудников, чтобы они могли эффективно справляться с новыми задачами [9]. Регулярное обучение позволит сотрудникам быстро адаптироваться к изменениям и поддерживать высокую производительность труда [10].

Важным элементом успешной реорганизации является создание команды по управлению изменениями [10]. Эта команда играет ключевую роль в обеспечении эффективного и гладкого перехода предприятия на новый этап его развития [8]. Она будет координировать все этапы реорганизации, обеспечивать поддержку сотрудников и контролировать процесс адаптации [7].

Команда по управлению изменениями должна включать представителей различных подразделений предприятия, чтобы обеспечить комплексный и междисциплинарный подход к управлению процессом реорганизации [5]. В состав команды могут входить руководители высшего звена, менеджеры среднего уровня, а также HR-специалисты, которые обладают необходимыми знаниями и опытом для поддержки сотрудников в период изменений [6].

Одной из ключевых задач команды является мониторинг прогресса реорганизации [5]. Это включает регулярную оценку выполнения планов и достижение поставленных целей. Команда должна разработать и использовать систему показателей эффективности (KPI), которые позволят объективно оценивать успехи и выявлять проблемные области. Регулярные встречи команды, посвященные анализу текущего состояния и корректировке планов, помогут поддерживать процесс реорганизации на правильном пути [9].

Решение возникающих проблем – еще одна важная функция команды по управлению изменениями. В процессе реорганизации неизбежно возникают трудности и непредвиденные обстоятельства [6]. Команда должна быть готова к быстрому и эффективному решению таких проблем, чтобы минимизировать их

негативное воздействие на процесс [7]. Это требует оперативного реагирования и принятия взвешенных решений, основанных на текущих данных и аналитике.

Поддержание морального духа коллектива – критически важный аспект работы команды [6]. В условиях перемен сотрудники подвержены стрессу, из-за чего часто ощущают тревогу по поводу возможных негативных последствий. Команда должна проводить регулярные встречи с сотрудниками, предоставлять информацию о ходе реорганизации, отвечать на вопросы и развеивать слухи [9]. Важно создать атмосферу доверия и открытости, где каждый сотрудник чувствует себя услышанным и поддержанным.

Для эффективного выполнения своих функций команда по управлению изменениями должна быть наделена достаточными полномочиями [10]. Это включает возможность принятия оперативных решений без длительного согласования с высшим руководством, что позволяет быстро реагировать на возникающие трудности и корректировать курс реорганизации. Поддержка со стороны высшего руководства также необходима для легитимизации действий команды и обеспечения необходимых ресурсов для успешного завершения процесса изменений [10].

Разработка системы оценки и мотивации, которая учитывает новые реалии после реорганизации, также играет ключевую роль [11]. Важно пересмотреть систему оплаты труда, ввести бонусы за достижение ключевых показателей и признание заслуг сотрудников [11]. Это способствует поддержанию высокой производительности и вдохновляет сотрудников ставить перед собой новые цели. Важным аспектом является то, что систему оценки должна быть основана на принципах: прозрачность и справедливость.

Помимо этого, следует уделить внимание созданию благоприятной корпоративной культуры [12]. В условиях изменений сотрудники могут испытывать стресс и неуверенность, поэтому важно поддерживать позитивную атмосферу и поощрять командную работу. Организация корпоративных мероприятий, тре-

нингов по управлению стрессом и других инициатив, направленных на улучшение психологического климата, будет способствовать укреплению командного духа.

Для удержания лояльности и повышения эффективности труда персонала крайне важно организовать четкую коммуникацию сотрудников. Кроме того, необходимо разработать справедливую систему мотивации, включающую в себя как материальные, так и нематериальные поощрения сотрудника.

Реорганизация, проведенная с учетом этих аспектов, способствует достижению поставленных целей и улучшению конкурентоспособности предприятия. Управление изменениями требует системного подхода и постоянного внимания к нуждам и ожиданиям сотрудников, что позволяет создать благоприятные условия для роста и развития как персонала, так и всего предприятия в целом.

Список литературы

1. Кураян К.А. Современные тенденции развития и проблемы HR-менеджмента / К.А. Кураян, С.А. Барило, А.О. Христенко // Менеджмент в XXI веке: проблемы, опыт, перспективы. – 2022. – С. 126–131. EDN DOQMSH
2. Кононович К.Д. Инновационный менеджмент: роль инноваций в управлении персоналом и сфере кадров / К.Д. Кононович, Е.А. Малышев // Актуальные проблемы экономики и управления. – 2022. – №1 (11). – С. 184–191. – DOI 10.52899/978-5-88303-644-5_184. – EDN ATWELI.
3. Таланова Н.В. Взаимосвязь стратегии управления организацией и стратегии управления персоналом / Н.В. Таланова, Н.В. Алексеева // Вестник Российского университета кооперации. – 2015. – №3 (21). – С. 73–77. EDN UXMKIB
4. Буч О.В. Процессный подход к управлению предприятием: аутсорсинг бизнес-процессов / О.В. Буч // Вестник Мурманского государственного технического университета. – 2018. – С. 264–267.
5. Сучкова Е.Е. Функции коммуникационного менеджмента в управлении персоналом / Е.Е. Сучкова, А.В. Полянин // Проблемы эффективного использования научного потенциала общества. – 2017. – С. 105–107. EDN ZDYLWT

6. Горбова И.Н. Корпоративная культура организации как фактор эффективного управления персоналом / И.Н. Горбова // Инженерная экономика и управление в современных условиях. – 2019. – С. 63–68. EDN JNGVFO

7. Дейнека А. Управление человеческими ресурсами / А. Дейнека, В. Беспалько. – Litres, 2022.

8. Селентьева Д.О. Совершенствование системы управления персоналом организации / Д.О. Селентьева, Д.Г. Зиганшина // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2018. – №12–1. – С. 81–86. DOI 10.24411/2500-1000-2018-10335. EDN YTUZVR

9. Маслова В. Управление персоналом предприятия / В. Маслова. – Litres, 2022.

10. Ермакова К.А. Управление конфликтами как элемент системы управления персоналом / К.А. Ермакова // Актуальные научные исследования в современном мире. – 2020. – №6–4. – С. 104–106. EDN RVRRNV

11. Сафина Н.А. Финансовое планирование на предприятии / Н.А. Сафина // Экономика и социум. – 2016. – №11–1 (30). – С. 1146–1148. EDN XRPWTD

12. Митрофанова А.Е. Концепция управления кадровыми рисками в работе с персоналом организации / А.Е. Митрофанова // Компетентность. – 2013. – №3. – С. 40–45. EDN PZFXQZ