

© **Грошева Н. Б., Кирилина О. Н., 2020**

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Ситуация, в которой оказался малый и средний бизнес в условиях пандемии коронавируса может быть охарактеризована исключительно как кризисная, присутствуют все черты социально-экономического кризиса. И в этой ситуации основная проблема предпринимателей — что делать с персоналом. Если по аренде, налогам, коммунальным платежам предусмотрены рассрочки и каникулы, то по заработной плате таких рассрочек нет. Разные компании по-разному выходят из ситуации — кто-то отправляет персонал в отпуск без содержания, кто-то увольняет, кто-то платит минимальный размер оплаты труда, кто-то отправляет в очередной отпуск. Однако если мы говорим о том, что люди это один из активов компании, то увольнение персонала, в который вложены и деньги, и время, аналогично тому, чтобы просто выставить на улицу дорогостоящее оборудование, раз нам его дорого содержать. Следовательно, необходимо решение для каждой отдельной компании.

Ключевые слова: управление персоналом, обучение и развитие персонала, мотивация персонала

В мировой практике давно принято считать персонал компании важной частью ее активов. Действительно, компании инвестируют в персонал, получая добавленную стоимость в виде выручки или снижения затрат.

При этом фактически это вложения в нематериальные активы, которые сложно поставить на баланс, поскольку то, что вкладывается непосредственно в человека, теряется вместе с человеком — знания, умения, квалификация, вовлеченность и так далее.

Если говорить об инвестициях в персонал, то с позиции совокупной стоимости владения человеческими ресурсами как активом на каждой стадии жизненного цикла работника можно выделить прямые и косвенные расходы, например при отборе и найме персонала прямые расходы это оплата «хед хантинговым» службам, а косвенные — потерянное время наставников на обучение работника и простои бизнеса при поиске нового работника на вакансию, при обычной работе человека прямые расходы это оплачиваемое

обучение, а косвенные — время на самообучение, так как в это время работник не трудится с максимальной отдачей, и отнимает время у наставников. Но при увольнении работника мы можем получить компенсацию прямых затрат на обучение (в случае если это было предусмотрено специальными контактами), но мы в любом случае теряем все вложенные в него временные затраты — как его, так и наставников, и по факту — упущенную прибыль, так как во время обучения работник не максимально эффективен.

В текущей ситуации многие компании малого и среднего бизнеса оказались в непростой ситуации — работать они не могут, но работников должны обеспечивать заработной платой. Оставим вне данного обсуждения вопрос целесообразности таких решений, во время глобальной неопределенности с пандемией трудно оценить правильность или своевременность тех или иных решений, особенно есть учесть, что закрытие или уменьшение объемов бизнеса продлится на неопределенный на данный момент срок (не исключено, что к моменту выхода статьи режимы ограничения мобильности будут сняты), но в данный момент у собственников бизнеса есть несколько альтернатив:

- Оставить ситуацию как есть, предложив работникам потратить временно свободное время на повышение квалификации, требует затрат на заработную плату и начисления, мера эффективна в случае официального трудоустройства работников и понимания, что после окончания кризисных мероприятий работники могут компенсировать бизнесу расходы на обучение, создает дополнительные затраты для бизнеса и позволяет сохранить работника, требует согласия работника;
- Предложить работникам уйти в очередной отпуск: мера эффективна в случае официального

трудоустройства работников и понимания, что после окончания кризисных мероприятий работники могут компенсировать бизнесу выпавшие доходы, не создает дополнительные затраты для бизнеса и позволяет сохранить работника, требует согласия работника;

- Больничный лист распространяется на отдельные категории работников, так же имеющих официальные трудовые отношения и отвечающие ряду критериев (возраст, группа риска), не создает дополнительные затраты для бизнеса и позволяет сохранить работника и реализуется в практически принудительном порядке;
- Отпуск без содержания — мера, предоставляемая с согласия работника (на что он вряд он будет согласен), и возможные негативные последствия со стороны трудовой инспекции;
- Добровольное увольнение работников с выплатой необходимых компенсаций — работники имеют право на получение пособий от государства, не все согласятся на увольнение;
- Признание себя банкротом в упрощенном порядке и принудительное увольнение людей — долгосрочные негативные последствия.

Выбор механизма взаимодействия с работником в такой ситуации зависит от ряда факторов:

- желания сохранить работника в дальнейшем;
- понимания ценности человеческого капитала в данной компании и рентабельности вложений человеческий капитал;
- готовность к судебным разбирательствам;
- уверенность в наличии свободных денежных ресурсов.

Мы предлагаем использовать простой алгоритм принятия решений (отметим, что формат больничного листа является обязательной опцией и не рассматривается при принятии решений):



Рис. 1. Алгоритм выбора решений

Следовательно, если сомнений в полноценном функционировании бизнеса после кризиса нет, то основная задача — сохранение персонала и поддержание его трудоспособности и мотивации. Часть работников согласится на перенос отпуска, понимая, что после окончания кризисных явлений необходимо будет работать в усиленном режиме, а часть согласится потратить условно свободное время на повышение квалификации. Если вернуться к вопросу совокупной стоимости владения персоналом, то существуют скрытые расходы на самообучение и постоянное повышение квалификации. Следовательно, если работник потратит условно свободное время на повышение квалификации, то мы можем ожидать повышения производительности труда (выручки и прибыли). ■

1. Проняева Л. И., Амелина А. В. Современные инновационные технологии в управлении персоналом // Вестник государственного и муниципального управления. – 2016. – №4 (23). – С. 89-95

2. Анисимов А. Л., Двойникова М. А. Инновационное развитие системы подбора персонала в России // Инновационное развитие экономики. – 2019. – № 1 (49). – С. 7-16.

3. Конверская В. А., Короева И. Р. Инновационные технологии в сфере управления персоналом // Научно-практический электронный журнал Аллея Науки. – 2018. – № 8 (24). – С. 1-5.

4. Черкасова Л. В. Инновации в сфере управления персоналом // Международный студенческий научный вестник. – 2019. – С. 10-15

5. Краснова Н. А. Инновации в экономических теориях разных школ // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2013. – № 12. –URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/12/3476> (дата обращения: 06.11.2016).

6. Голянич В. М., Кудрявцева Е. И. Инновационные технологии в кадровом менеджменте // Управленческое консультирование. – 2013. – № 2 (50). – С. 5-16.

7. Моисеева Е. Г. Управление персоналом: современные методы и технологии: учеб.пособие. – Н. Новгород: НГТУ, 2012. – 134 с.

8. Оккель С. А. Хедхантинг как направление инвестиционной деятельности компании // Рос-сийское предпринимательство. –2011.–№3-2 (180). – С. 82-86.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Анисимов А. Л., Двойникова М. А. Инновационное развитие системы подбора

персонала в России // Инновационное развитие экономики. – 2019. – № 1 (49). – С. 7-16.

Голянич В. М., Кудрявцева Е. И. Инновационные технологии в кадровом менеджменте // Управленческое консультирование. – 2013. – № 2 (50). – С. 5-16.

Конверская В. А., Короева И. Р. Инновационные технологии в сфере управления персоналом // Научно-практический электронный журнал Аллея Науки. – 2018. – № 8 (24). – С. 1-5.

Краснова Н. А. Инновации в экономических теориях разных школ // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2013. – № 12. –URL: <http://ekonomika.snauka.ru/2013/12/3476> (дата обращения: 06.11.2016).

Моисеева Е. Г. Управление персоналом: современные методы и технологии: учеб.пособие. – Н. Новгород: НГТУ, 2012. – 134 с.

Оккель С. А. Хедхантинг как направление инвестиционной деятельности компании // Рос-сийское предпринимательство. –2011.–№3-2 (180). – С. 82-86.

Проняева Л. И., Амелина А. В. Современные инновационные технологии в управлении персоналом // Вестник государственного и муниципального управления. – 2016. – №4 (23). – С. 89-95

Черкасова Л. В. Инновации в сфере управления персоналом // Международный студенческий научный вестник. – 2019. – С. 10-15

Human resources management in the context of social and economic crisis

© Grosheva N., Kirilina O., 2020

The coronavirus pandemic can be described as a serious crisis situation — all the features of a socio-economic crisis are present. The main problem for entrepreneurs is what to do with staff. If there are no discounts on rent, taxes, utility bills, then there are no such installments on wages. Someone pays, someone pays the minimum wage, someone sends on another vacation. However, if we say that this is one of the company's assets, that is, to attract staff, and for money, and so that they can put up expensive equipment on the streets. Therefore, we need a comprehensive solution for each individual company.

Keywords: personnel management, staff training and development, staff motivation