

ділового туризму і івент-бізнесу. Скорочення витрат відбувається і у сфері підбору персоналу компаній, які, урізують бюджети на роботу з рекрутинговими агентствами, адже серед працедавців існує досить поширена думка про те, що велика кількість здобувачів на ринку праці дозволяє без особливих зусиль закривати вакансії. Проте найбільш ефективних співробітників компанії все ж-таки намагаються зберегти, адже на ринку, як і раніше, спостерігається дефіцит професіоналів. Таким чином, антикризові заходи, які були протестовані на практиці в 2008 році, будуть актуальними і в 2012-му, швидше за все доведимуться до досконалості і проходять під знаком мінімізації витрат і підвищення ефективності праці.

**Висновок.** Дослідження сучасних тенденцій розвитку ринку праці дозволяє визначити основні умови формування та розвитку персоналу підприємств, можливості та вартість залучення персоналу, умови взаємодії підприємства із суб'єктами ринку праці. Аналіз даних, одержаних під час дослідження, дозволяє зробити висновок про те, що об'єктивні тенденції розвитку ринку праці в Україні та негативні очікування його суб'єктів негативно впливають на формування та розвиток персоналу промислових підприємств. Про це свідчать зниження попиту на персонал з боку великих учасників ринку, підвищення вимог працедавців до ефективності роботи персоналу, згортання програм розвитку та навчання персоналу, змінення підходів до оплати праці працівників.

#### Джерела та література:

1. Стратегічне управління персоналом підприємства в умовах сучасного розвитку ринку праці / І. Р. Бузько, О. В. Варганова, Г. О. Надьон та ін. – Луганськ : Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2009. – 304 с.
2. Конкурентоспроможність персоналу підприємства / О. В. Варганова, К. В. Клецова, О. М. Кузьменко, О. С. Харітонова. – Луганськ : Ноулідж, 2011. – 176 с.
3. Державна служба статистики України : [Електронний ресурс] : офіційний сайт. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>
4. Сообщество кадровиков и специалистов по управлению персоналом : [Электронный ресурс] : официальный сайт. – Режим доступа : <http://hrliga.com>
5. Портал rabota.ua : [Электронный ресурс] : официальный сайт. – Режим доступа : <http://RABOTA.UA>
6. Управление персоналом : [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://hh.ua/>

**Барсегян А.Г., Шульжик К.И.**

**УДК 339.9**

## **АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ВЫРАВНИВАНИЯ ПЛАТЁЖНЫХ БАЛАНСОВ СТРАН С ПОМОЩЬЮ КРЕДИТОВ МВФ**

**Актуальность.** Цель создания МВФ заключается в том, чтобы посредством частичной интернационализации золотых и валютных резервов участвующих в нем стран создать пул международных ликвидных ресурсов, который должен служить источником временного покрытия пассивного сальдо платежных балансов стран, не располагающих необходимыми для этого собственными ликвидными ресурсами и не имеющих возможности получить обычный банковский кредит за границей. Фонд предоставляет свои ресурсы участвующим в нем странам в форме обмена необходимого количества иностранной валюты на национальную валюту.

Опыт функционирования МВФ показал, что путем частичной интернационализации золотых и валютных резервов невозможно разрешить проблему международной ликвидности. Предоставление ресурсов Фонда оказалось явно не достаточной мерой для того, чтобы урегулировать пассивное сальдо платежных балансов состоящих в нем государств. Стоит отметить, что МВФ не только непосредственно кредитует страны-члены, но и помогает им получить кредиты у правительств промышленно развитых стран, центральных банков, группы МБРР, Банка Международных Расчетов, а также у частных коммерческих банков. Даже небольшой кредит МВФ облегчает доступ стране на мировой рынок ссудных капиталов. Предоставляя кредит, МВФ как бы удостоверяет платежеспособность данной страны, выступает в качестве ее гаранта.

Однако, выполнение основной задачи - выравнивание платежных балансов стран-членов, на решение которой выделяются ресурсы МВФ, зачастую носит неэффективный характер и итогом кредитования становится только увеличение внешнего государственного долга страны.

Исследованием проблемы регулирования платежных балансов занимались отечественные ученые-экономисты: Береславская Е., Спивак И., Румянцев А., Филипенко А., Шевчук В. Однако комплексное исследование процессов кредитования Международным Валютным Фондом стран с целью влияния на их платежные балансы не проводилось в отечественной научной литературе, что подчеркивает актуальность и необходимость данного исследования.

**Целью данной статьи** является выявление эффективности выравнивания платёжных балансов с помощью кредитных ресурсов МВФ для определения целесообразности данного механизма.

**Изложение основного материала.** Платежный баланс – балансовый счет международных операций – это стоимостное выражение всего комплекса мирохозяйственных связей страны в форме соотношения показателей вывоза и ввоза товаров, услуг, капиталов. То есть, это соотношение между суммой всех платежей, произведенных данной страной другим странам за определенный период, и суммой всех поступлений, полученных ею за тот же период от других стран.

Рассмотрим основные методы сбалансирования платежных балансов. Для покрытия дефицита платежного баланса МВФ предоставляет резервные (безусловные) кредиты. Их объем невелик и распределяется равномерно по странам в пределах 25% их квот (взносов). Кредиты сверх этой резервной позиции обусловлены жесткими требованиями проведения стабилизационных программ МВФ. К временным методам покрытия дефицита платежного баланса относятся также льготные кредиты, полученные страной по линии иностранной помощи [1].

В связи с активным привлечением иностранных кредитов для балансирования платежного баланса внешняя задолженность стала глобальной проблемой. Окончательным методом балансирования платежного баланса служит использование официальных валютных резервов, главным источником пополнения которых в современных условиях являются именно кредитные ресурсы МВФ.

Таким образом, регулирование платежного баланса значительно усложнилось, его инструментарий расширился, а применение приобрело систематический характер в сочетании с другими формами экономической политики. Программы стабилизации платежного баланса обычно сочетаются с мероприятиями по оздоровлению экономики, сдерживанию инфляции, сокращению бюджетного дефицита и т. д.

Один из основных способов выравнивания платёжного баланса - кредитные механизмы МВФ, используемые странами для покрытия дефицита платёжного баланса.

С целью выравнивания платёжных балансов различных стран Фонд предоставляет заёмные ресурсы в рамках ряда механизмов кредитования, выбираемых в зависимости от конкретной ситуации.

Механизм расширенного кредитования. Основанием для обращения страны к МВФ с просьбой о предоставлении кредита в рамках системы расширенного кредитования является серьезное нарушение равновесия платежного баланса, вызванное структурными проблемами в области производства, торговли или ценового механизма.

Механизм резервного кредитования (Standby Credit Facility). Данный механизм используют в основном развивающиеся страны, которые столкнулись с проблемами нарушения равновесия платёжного баланса в краткосрочном периоде.

Специальные механизмы, в рамках которых кредитование осуществляется, как правило, за счет собственных средств МВФ, включают:

1. Механизм компенсационного и чрезвычайного финансирования (МКЧФ); предназначен для кредитования стран - членов МВФ, у которых дефицит платежного баланса вызван временными и внешними, не зависящими от них причинами.

2. Механизм финансирования буферных (резервных) запасов (МФБЗ); имеет целью оказание помощи странам, участвующим в образовании запасов сырьевых товаров в соответствии с международными товарными соглашениями, если это ухудшает их платёжные балансы.

3. Механизм финансирования системных (структурных) преобразований, (МФСП); помощь предоставлялась тем странам, которые сталкивались с резким ухудшением состояния платёжных балансов вследствие перехода от торговых связей, в значительной мере ориентированных на нерыночные цены, к многосторонней торговле, основанной на принципах рынка.

4. Механизм финансирования дополнительных резервов (МФДР); в рамках МФДР предоставляются средства государствам-членам, которые испытывают исключительные трудности в области платёжного баланса и остро нуждаются в широкомасштабном краткосрочном финансировании вследствие внезапной потери доверия к валюте со стороны рынка, что находит выражение в стремительной утечке капиталов и давлении на международные резервы страны.

5. Чрезвычайные кредитные линии (ЧКЛ). В рамках этого механизма МВФ открывает в чрезвычайном порядке краткосрочные кредитные линии странам - членам, сталкивающимся с угрозой острого кризиса платёжного баланса, "бегства" капиталов из страны вследствие возможного негативного воздействия изменения ситуации на международных рынках капиталов, т. е. факторов, находящихся преимущественно вне сферы контроля со стороны стран-заёмщиков [4].

Интересными для исследования являются некоторые аспекты сотрудничества МВФ с различными странами, направленного, прежде всего, на выравнивание дисбаланса платёжного баланса, на примере взаимодействия Фонда с Исландией. Необходимо отметить, что Исландия была вынуждена обратиться за финансовой поддержкой к МВФ в 2009 году после того, как в следствие глобальной экономической и финансовой рецессии банковская система страны оказалась на грани краха (в результате коллапса трёх крупнейших банков страны), поставив под угрозу всю национальную экономику. Экономика Исландии оказалась в числе наиболее пострадавших в ходе мирового финансового кризиса. Однако, несмотря на крайне тяжёлое состояние большинства сфер национальной экономики, Исландия является единственным примером страны-заёмщицы, которой удалось посредством полученных от Фонда средств устранить диспропорции в национальном экономическом развитии, а также устранить дисбаланс платёжного баланса. Исландия – одна из стран, которая, следуя «универсальному рецепту» МВФ по выходу из кризиса (таргетирование инфляции, жесткие фискальные меры, сокращение государственных расходов на социальные программы и т.д.), применила одновременно собственную уникальную стратегию экономического развития, соответствующую национальным приоритетам развития и конкретным условиям реализации, продемонстрировав успешный результат сотрудничества с МВФ. Однако в данном случае, главная помощь Фонда заключалась лишь в предоставлении средств, которыми правительство Исландии

грамотно распорядилось, решив, таким образом, основную проблему страны – выравнивание платёжного баланса и ряд других проблем, обострившихся в связи с мировым финансовым кризисом 2008 года.

Анализируя сотрудничество МВФ с Мексикой, можно сделать вывод о том, что сотрудничество нельзя назвать эффективным в целом, и, в частности, в сфере выравнивания диспропорций платёжного баланса. Так, в 80-е гг. катастрофическое падение цен на нефть привело к тому, что Мексика вынуждена была обратиться за помощью к Фонду. В результате страна получила кредитные ресурсы на выполнение грандиозных программ «нового технологического рывка» по «универсальному рецепту» МВФ. Однако, не справившись с собственными долговыми обязательствами, Мексика была объявлена банкротом. В этот период МВФ взял под контроль экономическое развитие страны, применив «план Бейкера», предусматривавший отмену протекционистских мер, введение свободного перемещения капиталов и начало повсеместной приватизации. В дальнейшем Мексика получала ряд траншей от МВФ, но данные меры не принесли положительного эффекта. В 2000 году Мексика приостановила сотрудничество с МВФ на кредитной основе, однако продолжает взаимодействие с Фондом в форме консультаций и безкредитного сотрудничества.

Достаточно ярким примером сотрудничества с МВФ на примере отдельно взятой страны в сфере принятия мер по выравниванию платёжного баланса является взаимодействие Фонда с Грецией. На данный момент Греция является одним из крупнейших заёмщиков МВФ. В 2009 году правительство Греции вынуждено было обратиться за помощью к Фонду по причине чрезвычайно высокого уровня внешней задолженности страны перед иностранными заёмщиками (в частности, перед правительствами ряда стран). Вследствие этого, в 2010 году МВФ совместно с ЕС предоставили стране кредитную линию в размере 110 млрд. евро в обмен на обязательство греческой стороны осуществить ряд мероприятий, направленных на сокращение бюджетных расходов и финансирование социальных программ. Необходимо отметить, что, несмотря на получение достаточно большого количества траншей от МВФ (а именно, шести за период 2010-2011 гг.) в греческой экономике до сих пор наблюдаются кризисные явления, а усиление долгового кризиса в греческом государстве чревато новой волной общеевропейской рецессии. Таким образом, на данный момент сотрудничество Греции и МВФ является крайне неэффективным, так как стране достаточно «дорого» обходится каждый очередной транш от Фонда. Так МВФ предъявляет достаточно жёсткие требования в сфере структурной перестройки экономики, проведения социально-экономических реформ в обмен на получение кредитных ресурсов. На сегодняшний день получение греческой стороной очередного транша от Фонда находится под вопросом. Однако необходимо отметить, что в случае неполучения кредитных средств, страна вынуждена будет объявить неконтролируемый дефолт, тем самым аннулировав все выплаты по внешней задолженности.

Рассмотрим основные аспекты сотрудничества Украины и МВФ в сфере выравнивания платёжного баланса, опосредованного кредитными ресурсами Фонда. Так, начиная с 1994 года и по сегодняшний день, основная часть заёмных средств, полученных от МВФ, украинская сторона использует для пополнения международных резервов НБУ, а затем направляет их на устранение дефицита платёжного баланса. Привлечение кредитных ресурсов от Фонда Национальным банком Украины позволяет избежать ситуации резкого ухудшения состояния платёжного баланса, поддержать обменный курс национальной валюты и обеспечить ликвидность банковского сектора.

С целью анализа эффективности выравнивания платёжного баланса Украины с помощью кредитов МВФ предлагаем использовать метод парного корреляционно-регрессионного анализа. На наш взгляд, наиболее важными факторами, влияющими на состояние сальдо платёжного баланса в Украине, являются: объём международных резервов НБУ, среднегодовой валютный курс гривны по отношению к доллару США, международная инвестиционная позиция Украины, годовой объём кредитов (траншей) от МВФ, объём прямых иностранных инвестиций в Украину.

Целевая функция в модели будет иметь стандартный вид, то есть:

$$y = a_1x_1 + a_2x_2 + \dots + a_nx_n + b,$$

где  $y$  - функция независимых значений  $x$ ,  $a$  – коэффициенты, соответствующие каждому значению  $x$ ,  $b$  – постоянная.

Проанализировав полученные коэффициенты корреляции (табл. 1), можно сделать вывод о том, что в наименьшей степени на сальдо платёжного баланса (согласно выбранной корреляционно-регрессионной модели) влияет международная инвестиционная позиция Украины. Таким образом, в дальнейших расчётах данный коэффициент использоваться не будет.

Необходимо отметить, что, несмотря на незначительный (в количественном выражении) показатель коэффициента корреляции пары «сальдо платёжного баланса - валютный курс», мы не можем отказаться от использования данного фактора. Это обусловлено тем, что валютный курс является важным макропоказателем, используемым в качестве основного метода регулирования платёжного баланса (то есть, изменение валютного курса непосредственно воздействует на экономическую ситуацию в стране – изменяется объём валютных резервов, динамика и состояние товарных и финансовых потоков, и всё это оказывает влияние на состояние платёжного баланса страны). Так, девальвация курса национальной валюты на мировом рынке способствует росту экспорта отечественной продукции и в то же время сдерживанию импорта, а повышение курса национальной валюты, напротив, выгодно импортёрам, но препятствует экспорту, делая отечественную продукцию менее конкурентоспособной на мировом рынке.

Построив функцию линейной регрессии (табл. 2), мы определяем, что коэффициент детерминированности составляет 0,88, что свидетельствует о достаточно высокой степени корреляции выбранных факторов, то есть различий между фактическим и оценочным значениями практически нет.

Таблица 1. Исходные данные для построения уравнения регрессии, [3].

Год	Сальдо платёжного баланса, млрд.долл., Y	ЗВР, млрд. долл., X1	Кредиты от МВФ, млрд. СПЗ, X2	МИП, млн.долл., X3	Валютный курс, грн., X4	ПИИ, млн.долл., X5
2001	1,2	3,1	0,29	12792	5,37	3875
2002	3,2	4,4	0	12238	5,32	4555,3
2003	2,891	6,9	0	12119	5,33	5471,8
2004	6,8	9,5	0	11722	5,31	6794,4
2005	2,5	19,4	0	12119	5,12	9047
2006	-1,6	22,3	0	14158	5,05	16890
2007	-5,9	32,5	0	19919	5,05	21607
2008	-12,9	31,5	3	26699	5,26	29542,7
2009	-1,8	26,5	4	40199	7,7	35616,4
2010	-2,9	34,6	2,25	40247	8,1	40043
2011	-1,7	35	0	38777	8,04	44708
коррел		-0,720846057	-0,550961753	-0,4845555	-0,118388845	-0,595393535

Подставив в целевую функцию вычисленные коэффициенты  $a_1$ ,  $a_2$  и т.д., получаем прогнозные значения выбранных показателей на 2012 год, то есть целевая функция имеет следующий вид:

$$y = 0,16x_1 - 1,06x_2 + 5,92x_3 - 0,00067x_4 - 25,34$$

Таким образом, в 2012 году при сохранении текущих тенденций в развитии основных макроэкономических показателей (валютный курс - 8,2 грн. за 1 долл. США, объём международных резервов – 30 млрд. долл. США, объём прямых иностранных инвестиций – 46813, 5 млн. долл. США) и при получении очередного транша от МВФ в размере около 2 млрд. СПЗ отрицательное сальдо платёжного баланса составит -5,5 млрд. долл. США.

Анализируя полученные прогнозные значения, можно сделать вывод о том, что наблюдается парадоксальная ситуация – увеличение объёма траншей от МВФ приводит к росту отрицательного сальдо платёжного баланса в Украине, а не, как предполагалось ранее, к его выравниванию.

Необходимо отметить, что странами с дефицитным платёжным балансом предпринимаются девальвационные меры с целью стимулирования экспорта, сдерживания импорта, а также привлечения иностранных инвестиций и ограничения вывоза капитала. Однако роль девальвации в выравнивании платёжного баланса зависит от конкретных условий её проведения. Таким образом, понижение курса национальной валюты стимулирует экспорт товаров и услуг лишь при наличии экспортного потенциала в виде конкурентоспособных отечественных товаров и услуг. Удорожая импорт, девальвация может привести к росту издержек производства импортных товаров, повышению общего уровня цен в стране и дальнейшей утрате конкурентных преимуществ на внешних рынках. Следовательно, девальвационные меры имеют некоторый положительный эффект, однако лишь в краткосрочной перспективе и в большинстве случаев не устраняют реальные причины дефицита платёжного баланса.

Странами с профицитом платёжного баланса применяются меры по повышению курса национальной валюты – ревальвация – направленные на стимулирование операций по импорту товаров и услуг, сдерживание экспорта, ограничение ввоза иностранного капитала. Данный механизм также имеет ограничения в виде конкретных условий реализации и носит краткосрочный характер.

На наш взгляд, положительный результат от использования кредитов МВФ, безусловно, имеет место, но только лишь в краткосрочной перспективе, за счёт пополнения золотовалютных резервов страны заёмными ресурсами, которые в кратчайшие сроки используются государством для интервенций на валютном рынке с целью дальнейшего выравнивания отрицательного сальдо платёжного баланса.

Стоит отметить, что данная положительная тенденция приобретает отрицательное значение в средне- и долгосрочной перспективе. Так как периодическая помощь от МВФ имеет недолговременный эффект и не подкреплена какими-либо структурными преобразованиями. То есть помощь от МВФ в виде кредитов, направленную на поддержание равновесного состояния платёжного баланса, можно представить в виде следующей схемы: Транш МВФ -> Международные резервы НБУ -> Распределение полученных средств посредством осуществления интервенций на валютном рынке.

Таким образом, мы видим, что транш МВФ направляется в международные резервы НБУ, затем полученные средства направляются государством на валютный рынок и используются по назначению (в зависимости от сложившейся ситуации – дефицит/профицит платёжного баланса). В нашем конкретном случае, меры государства будут направлены на девальвацию курса национальной валюты с целью устранения отрицательного сальдо платёжного баланса – рестрикционные мероприятия в отношении импорта товаров и услуг и вывоза капитала, и стимулирующие меры – в отношении экспорта товаров и услуг и привлечения иностранных инвестиций).

Из данного примера можно выявить тенденцию краткосрочности и одномоментного характера мер МВФ по выравниванию платёжных балансов стран путём предоставления кредитных ресурсов. То есть, вышеперечисленные мероприятия направлены, главным образом, на достижение желаемого результата в кратчайшие сроки без каких-либо коренных изменений в структуре платёжного баланса и экономике страны.

**Источники и литература:**

1. Козик В. В. Міжнародні економічні відносини : навч. посіб. / В. В. Козик, Л. А. Пайкова, Н. Б. Давиленко. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К. : Знання-Прес, 2002. – 406.
2. Пацера М. Рівновага платіжного балансу під час реалізації моделі інноваційно-інвестиційного розвитку / М. Пацера // Вісник НБУ. – 2011. – № 8. – С. 34-35.
3. Національний банк України : [Електронний ресурс] : офіційний сайт. – Режим доступу : [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua).
4. Международный Валютный Фонд : [Электронный ресурс] : официальный сайт. – Режим доступа : [www.imf.org](http://www.imf.org).

**Безсмертна В.В., Касьянова О.Д.****УДК 65.012.32.****АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ПІДПРИЄМСТВА**

**Постанова проблеми.** В умовах глобалізації світової економіки робоча сила стає одним з найбільш дефіцитних ресурсів, а підвищення її якості – найважливішим чинником конкурентоспроможності національних економік. Зменшення запитів ринку до обсягів робіт і послуг змушує бізнес до пошуку зниження витрат, у тому числі і завдяки скороченню численності персоналу. Незважаючи на необхідність жорсткої економії в умовах кризи, проблема управління персоналом не втратила своєї актуальності, а трансформувалася: управління персоналом сьогодні повинно базуватися на використанні сучасних методів, вибір яких залежить від ступеня впливу кризи на становище підприємства. Необхідність формування підходів, напрямів та шляхів антикризового управління персоналом підприємства зумовлює актуальність теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Широке коло питань, пов'язаних з антикризовим управлінням персоналом, розглядається в численних наукових дослідженнях українських та російських авторів: І. П. Булеев, Н. Є. Брюховецька, В. М.Гринова та ін. [1-6]. Ними визначено зміст, напрями та підходи до антикризового управління персоналом підприємства. Проте ефективність реалізації конкретних напрямів та застосування інструментарію антикризового управління персоналом залежить як від стану ринку праці, так і внутрішніх чинників і потреб підприємства. Саме тому реалізації програм антикризового управління персоналом підприємства має здійснюватися системно, на підставі розроблення стратегії антикризового управління персоналом підприємства. Тому питання розроблення та реалізації антикризової стратегії управління персоналом підприємства потребують подальшого дослідження.

**Метою** статті є формування теоретичних засад та практичних рекомендацій щодо антикризового управління персоналом підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Антикризове управління персоналом являє собою комплекс постійно здійснюваних специфічних заходів, спрямованих на формування у працівників таких ціннісних орієнтирів, які б дали можливість за допомогою праці персоналу зводити до мінімального рівня ризик виникнення кризової ситуації, а в разі виникнення останньої – оперативно і ефективно діяти в нестабільних умовах і боротися з наслідками кризи [4]. Саме персонал містить у собі ті резерви, які підприємство може використовувати як для попередження кризи, так і подолання його наслідків. Основними проблемами з управління персоналом, з якими стикається підприємство під час кризи, а, отже, і подолання яких потрібно для виходу з кризи є: обмеженість (дефіцитність) фінансових ресурсів; необхідність скорочення штату; згортання соціальних програм; високий ступінь соціально-психологічної напруги в колективі; обмеження часу через низьку прогнозованість протікання кризи.

Слід зауважити, що універсального рецепту управління персоналом в умовах кризи не існує, адже кожне підприємство є унікальним, тем не менш, можна визначити декілька загальних рекомендацій, які дозволять ефективно здійснювати кадрову роботу підприємства в умовах різких змін. Вживання і подальший розвиток підприємства в кризовій ситуації залежить від можливості вчасної мобілізації наявних ресурсів, у першу чергу, людських. В цей період значущість управління персоналом багатократно зростає, оскільки її ефективність напряму впливає на ефективність діяльності підприємства. Управління персоналом в антикризовій діяльності підприємства передбачає формування нових форм і методів кадрової роботи.

Антикризове управління персоналом дозволить отримати значущі для підприємства результати у тому разі, якщо воно співвідноситься із загальною економічною ситуацією в країні та економічним потенціалом підприємства. Конкретний зміст антикризових заходів в сфері управління персоналом залежить від розміру підприємства (мале, середнє або велике підприємство), виду його діяльності та своєчасності їх реалізації. Цілі, завдання і напрями антикризового управління персоналом підприємства повинні бути відображені у антикризовій стратегії управління персоналом підприємства, яка включає наступні заходи: детальний аналіз потреби у персоналі (на основі показників діяльності підприємства в цілому) і планування чисельності персоналу; контроль ефективності діяльності персоналу; оптимізація бізнес-процесів; управління рухом персоналу; реалізація професійних і творчих здібностей персоналу; об'єктивна оцінка результатів діяльності персоналу; перегляд системи оплати праці і мотивації персоналу.

У теперішній час практично усі підприємства переглядають чисельність персоналу: виявляють працівників, в яких в конкретних умовах немає необхідності, а також намагаються перерозподілити наявний функціонал серед інших співробітників для того, щоб більш ефективно їх задіяти. Як правило,