

## Работа с персоналом: Мифы и реалии кризиса

Следует ожидать, что наибольшей остроты кризисные явления в экономике страны, включая рынок труда, достигнут в конце 2008 года или в начале 2009 года. В течение первых нескольких месяцев 2009 год в компаниях и в экономике страны в целом будут активно идти процессы адаптации к жизни и работе в изменившихся условиях.

Для того, чтобы лучше представить, что будет происходить, попробуем разобрать причины возникшей в стране ситуации и их влияние на то, как будут решаться вопросы работы с персоналом в 2009 году. Рассмотрим некоторые распространенные мифы о кризисе, реальное положение дел и ожидаемые изменения.

### **Миф первый. До кризиса мы получали столько, сколько зарабатывали**

Не секрет, что значительное число россиян с энтузиазмом воспринимали значительный рост благосостояния в последние годы. Заработная плата росла на 20-25% в год, жизнь большинства населения заметно улучшилась. Люди стали гораздо чаще выезжать на отдых за рубеж и в наши теплые края. Увеличилась покупка населением автомобилей – на накопленные деньги и в кредит. Ипотека, о которой еще лет десять назад большинство россиян не имело представления, стала известна многим. Список новых радостей жизни, ставших доступных россиянам, можно продолжать. Но многие ли из тех, кто радовался переменам, задумывались, за счет чего все это обеспечивается?

Полагаю, немногие. Люди привыкли считать, что получают заработанное. Но на самом деле это было не так. Если производительность труда растет на 7-8% в год, а оплата труда на 20-25% (так было в последние годы), то повышенная зарплата выплачивается в долг, в кредит у будущего. И обязательно приходит время платить долги.

Реально разрыв был несколько меньше, чем между 7-8% и 20-25%. Если скорректировать рост зарплаты с учетом инфляции, то зарплата росла примерно в 1,5-2 раза быстрее, чем производительность труда. Долго так продолжаться не может. В экономике неизбежно наступает кризис, который жестко наводит порядок. Именно это мы имеем сейчас в России.

Положение усугубляется тем, что в дополнение к росту зарплаты (у наемных работников) и предпринимательского дохода (у владельцев бизнесов и акционеров) и те, и другие набрали кредитов, наделали долгов. Пришло время расплачиваться за то лишнее, что незаслуженно получили ранее.

### **Выводы:**

1. В 2009 году заработная плата наемных работников должна снизиться и номинально, и реально. С учетом инфляции реальное снижение будет довольно значительным. При худшем сценарии кризиса откат по уровню реальной зарплаты будет на 2-3 года назад.

2. Предприятия, чтобы платить свои долги (в том числе обслуживать и возвращать кредиты), будут использовать различные способы снижения затрат. То есть не только уменьшать оплату труда тех, кто работает, но и сокращать тех работников, которых можно сократить. И «резать» все прочие бюджеты, в том числе и бюджеты кадровых служб (штатный состав, расходы на подбор и обучение, расходы на проведение корпоративных мероприятий). Будет заморожена значительная часть проектов развития, в связи с чем у кадровых служб изменятся планы набора персонала.

3. Обобщающий вывод. После масленицы всегда наступает пост. Несколько лет масленицы закончились. Пришло время поста. Время затянуть пояса.

### **Миф второй. У руля стояли грамотные руководители.**

По большому счету население страны было в основном довольно тем, как осуществляется управление страной. Это подтверждается думскими и президентскими выборами. Отсутствие реальной оппозиции мы имеем не из-за того, что «Яблоко» не договорилось с СПС, а М. Касьянову и Г. Каспарову мешали проводить публичные акции. Причина другая. Долгая общенародная масленица лишила оппозицию серьезной социальной базы.

Сейчас можно заявлять, что никто в мире не предполагал подобного кризиса. Но это, как теперь иногда говорят молодые люди, «отмазка». Не будем углубляться в тему политики. Продолжим то, что имеет более близкое отношение к вопросам работы с персоналом.

Если спуститься на уровень ниже, то придется признать, что и здесь царило недопустимое благодушие. Значительная часть национального богатства любой страны с рыночной экономикой принадлежит владельцам компаний. Но олигархи и прочие крупные капиталисты обычно управление принадлежащими им компаниями осуществляют через наемных топ-менеджеров. И во многих случаях эти наемные топ-менеджеры привели свои компании к тому, что не только планы развития приходится свертывать, но и текущее производство сокращается.

Нельзя говорить, что до кризиса у менеджеров нашей экономики (не только в верхах, но и на других уровнях управления) не было трудностей. В условиях конкуренции трудности есть всегда. Но вести бизнес экономно, при недостатке средств, гораздо труднее, чем в реальных российских условиях последних лет. Искусственно созданное (за счет выгодного экспорта сырьевых ресурсов и за счет кредитов) относительное денежное благополучие снижало требования к профессионализму управленцев.

«Пока гром не грянет, мужик не перекрестится». Гром грянул. Точнее, грянул кризис. Позитивная роль всякого общественного и экономического кризиса заключатся в том, что он приводит к существенным сдвигам в головах и поведении людей. В данном случае речь идет о том, что уроки кризиса подтолкнут многих владельцев бизнесов и акционеров к тому, чтобы изменить подходы и требования к

топ-менеджерам. А топ-менеджеры станут более требовательны к профессионализму управленцев других уровней.

### **Выводы:**

1. Можно ожидать того, что во многих корпорациях и компаниях будет проведена своеобразная ревизия управленческих кадров на предмет их профессионализма.
2. Работа по привлечению более сильных управленцев с учетом уроков кризиса усилится. А это во многом обеспечит фронт работ для кадровых служб компаний и рекрутингового бизнеса.
3. Поиск сильных профессиональных управленцев для замены части имеющих не прекратится даже на стадиях спада экономической активности и нахождения в кризисной «яме». В это время жизнь не останавливается, конкуренция усиливается, грамотные управленцы очень нужны. А на стадии выхода из кризиса и начала экономического подъема охота за головами профессиональных управленцев будет расширяться.
4. Сказанное выше не следует рассматривать как прогноз массового высвобождения менеджеров высшего и среднего звена. Сокращения будут, но в ограниченных масштабах. Во-первых, многие справедливо побоятся менять коней на переправе. Во-вторых, увольняя управленца в большинстве случаев нужно ставить на его место другого. А дефицит хороших управленцев был, есть и будет. В том числе и в условиях кризиса. Более того, повышение требований к профессионализму менеджеров усилит этот дефицит.

### **Миф третий. Заграница нам поможет.**

В последние годы многие с приятным чувством читали сообщения о том, что иностранные инвестиции в нашу страну увеличиваются, иностранные капиталы активно идут в Россию и стоимость акций наших предприятий на фондовом рынке быстро растет. На фоне этой инвестиционной эйфории как-то не думалось о том, что значительная часть пришедших денег – это спекулятивные капиталы, которые при случае так же легко и быстро уйдут из страны, как в нее пришли.

Обвал российского фондового рынка в период с июня по октябрь 2008 г. (падение стоимости акций в 3-5 раз) показал, что значительная часть «инвестиций» в российскую экономику была мыльным пузырем, который быстро лопнул при первых серьезных трудностях.

Пользуясь тем, что у западных банков можно было получить кредиты на более выгодных условиях, чем у ЦБ РФ, наши банки и корпорации активно влезали в миллиардные долги. То, что кредиты придется отдавать, похоже, не очень напрягало. Прибыли высокие, расплатимся! В крайнем случае, перезаймем, т.е. возьмем новые кредиты, чтобы расплатиться со старыми. Жизнь показала несерьезность подобных расчетов. Кредиты возвращать нечем. Причем такое положение сейчас даже у самых-самых богатых. Долги в десятки миллиардов

долларов. Если такие компании рухнут, стране мало не покажется. Это хорошая основа для того, чтобы крупнейшие банки и корпорации требовали от государства помощи (не будем это называть шантажом, т.к. заинтересованность взаимная). И вот мы видим, как государство вливает в экономику деньги из своих отнюдь не безмерных запасов, чтобы самые богатые не рухнули. До тех, кто помельче, эта помощь дойдет не скоро и не на столь выгодных условиях, на каких она достается первым получателям. В итоге вся наша экономика и мы все стали заложниками кредитной политики большого бизнеса в последние годы.

С тем, как нам помогала «заграница» до кризиса, вроде бы немного прояснили. Да, зарубежные деньги в экономику России приходили. В значительной мере короткие, спекулятивные, готовые быстро уйти назад. Приходили на очень выгодных для них условиях. Но при этом значительно большие суммы денег Россия оставляла за рубежом в качестве своих государственных вкладов в ценные бумаги других.

Теперь будет несколько иначе. Западные кредиты становятся более дорогими и менее доступными. Реальные западные инвесторы, которые строят новые предприятия в России тоже за счет кредитов, будут вынуждены корректировать свои планы. И это обязательно скажется на объемах и структуре инвестиций в российскую экономику.

Нынешний кризис отличается от кризиса 1998 года тем, что это не наш национальный кризис, а кризис мирового масштаба. Тогда большие трудности были в России, а за рубежом все было относительно благополучно. И можно было рассчитывать, что «заграница нам поможет». И реально помогла. В первую очередь хорошим спросом и хорошими ценами на наши сырьевые ресурсы. Теперь ситуация иная. У основных зарубежных экономик проблем не меньше, чем у нас. И им во многом не до нас. Поэтому в большей степени нужно рассчитывать на свои собственные силы и возможности.

## **Выводы:**

1. В 2009 году следует ожидать уменьшения зарубежных инвестиций в экономику России. Это приведет к замедлению работ по реализации уже начатых реальных инвестиционных проектов и сокращению вновь начинаемых. В результате изменится структура спроса работодателей на рынке труда. Больше всего пострадают девелоперы и строители. Но аукнется и на многих других предприятиях различных отраслей.

2. Работающие предприятия в условиях дефицита внешних кредитных ресурсов и недостатка собственных средств, в большей степени сконцентрируются на эффективном использовании имеющихся мощностей и продвижении своей продукции на рынке, т.е. на маркетинге и продажах. Это будет поддерживать спрос на кадры для текущего бизнеса.

3. До сих пор «заграница» нам реально помогла высоким спросом на сырьевые ресурсы (не только нефть и газ) и высокими ценами на них. В условиях предполагаемого на значительную часть 2009 года мирового экономического спада наш сырьевой экспорт может существенно пострадать и по объему, и по ценам. В

последние годы сырьевые экспортеры, можно сказать, жировали, продавая много и дорого. В 2009 году ситуация для них заметно ухудшится. Жить таким компаниям придется скромнее, но сокращение экспортных доходов отзовется и на всех нас. Нужно быть готовым к тому, что потребности сырьевых отраслей в персонале и оплата труда в этих отраслях прекратят свой рост, а многие сырьевые компании столкнутся с непривычными для них трудностями.

### **Миф четвертый. Будет массовая безработица.**

Если посмотреть публикации последних недель в российских СМИ, то можно встретить сообщения о грозящей нам большой безработице. У журналистов массовых изданий есть правило: «Хорошая новость не продается». Поэтому всякие трагические предсказания такого рода нужно воспринимать трезво и осторожно.

Страна уже в течение нескольких лет живет в условиях дефицита трудовых ресурсов. Не хватает, в первую очередь рабочих кадров. Но не только рабочих. Демографическая ситуация не обеспечивает в стране рост экономически активного населения. Значительный урон рынку труда наносит разбухшая система высшего образования (упрек относится в первую очередь ко многим новым вузам, не обеспечивающим высокие стандарты качества обучения). Численность студентов на дневных отделениях вузов по сравнению с началом 90-х годов увеличилась в 3,5 раза. И хотя студенты-дневники нередко совмещают учебу с какой-то работой, число реально работающих из числа лиц трудоспособного возраста за счет возросшей армии студентов существенно снижается.

Дефицит кадров на низовом уровне во многом компенсируется за счет временно въезжающих в Россию рабочих-мигрантов. Это наиболее гибкая часть предложения труда на рынке. И при сокращении числа вакансий для таких людей безработица не увеличивается.

Мы относительно благополучно пережили кризис 1998 года. Тогда СМИ тоже много писали об угрозе массовой безработицы. На деле получилось иначе. Массовых высвобождений работников не было. Компании сокращали оплату труда, искали другие пути экономии, но с подавляющим большинством работников, особенно в реальном секторе экономики, расставаться не торопились.

Сейчас у экспертов нет единого или преобладающего мнения о том, окажется ли новый кризис сильнее или слабее кризиса десятилетней давности. Есть факторы того, что будет сильнее и глубже, т.к. это мировой кризис. Есть факторы, работающие в другую сторону. В частности, финансовые накопления государства и возросший опыт работы наших менеджеров в условиях рыночной экономики. Думаю, не будет ошибкой утверждать, что по масштабам и глубине кризис окажется примерно таким же, как в 1998 году.

### **Выводы:**

1. Массовой безработицы не будет. Показатели числа зарегистрированных безработных увеличатся, но в пределах, допустимых для стран с рыночной

экономикой.

2. Значительная часть высвобожденных работников, занятых в финансово-банковской сфере и проектах развития компаний, не сумеют найти для себя такую же работу и будут вынуждены взяться за дело, знакомое в прошлом, или переквалифицироваться. Но работу себе найдут.

### **Миф пятый. Новую работу найти будет трудно.**

Несомненно, в условиях кризиса найти хорошую работу будет труднее, чем это было в последние годы. Но вакансии у компаний есть и будут. Кризис заставит многих соискателей пересмотреть планку ожиданий по оплате труда, стать более гибкими и адекватными.

В последнее время много писали и говорили о том, что на рынке труда ситуацию во многом диктуют соискатели. Действительно, завышенный спрос на кадры в условиях искусственно разогретой экономики позволил многим соискателям вести себя так. Это касается как всевозможных офисных работников, так и лиц рабочих специальностей.

Всякий экономический кризис хорош тем, что учит людей и меняет их. Жестоко заставляет отказываться от старых стереотипов и вместо них создавать новые модели поведения, более адекватные изменившейся внешней среде. Наш кризис 2008-2009 годов не будет исключением, в том числе и для соискателей работы.

### **Выводы:**

1. Хорошую новую работу будет искать трудно прежде всего тем, кто не откажется от привычных стереотипов по содержанию работы, должности и уровня оплаты труда.

2. Высвобождение сотрудников существенно затронет банковско-финансовые организации, проекты развития (финансировавшиеся за счет дешевых и доступных кредитов), сферу B2B (консалтинговые и тренинговые услуги, рекрутмент, организация праздников и т.п.) и некоторые отрасли сферы услуг (туризм, развлечения и др.). Многие не найдут себе такой новой работы с привычным уровнем дохода. Но тех, кому нужно зарабатывать деньги, жизнь заставит перестроиться и найти себе что-нибудь другое. Так, например, сотрудник банка с бухгалтерским образованием, получавший в банке 60 тыс. руб. в месяц, в итоге может оказаться бухгалтером на предприятии с зарплатой в 35 тыс. руб. За счет этого дефицит кадров несколько уменьшится.

3. В перечисленных выше отраслях и бизнесах, особенно заметно страдающих от кризиса, работает относительно небольшая часть экономически активного населения. У большинства из тех, кто будет искать себе новую работу в 2009 году, не возникнет необходимости менять привычное дело на что-то иное. При корректировке стереотипов ожиданий по заработной плате им не придется переквалифицироваться.

## **Миф шестой. Находить нужных работников станет легко.**

Иногда я очень сочувствую тем сотрудникам кадровых служб компаний, которые отвечают за подбор персонала. Руководство компаний нередко требует от них находить нужных работников, не учитывая ситуацию на рынке труда, не предлагая привлекательных условий найма и не выделяя необходимых ресурсов на поиск (время и деньги). Рекрутерам из кадровых агентств в этом смысле несколько легче. Часто к ним обращаются тогда, когда уже стала ясна безрезультатность собственных усилий. Руководство видит и понимает, насколько непростой оказалась задача. И имеется бюджет на поиск, позволяющий вложить в эту работу достаточное количество труда опытного профессионала-рекрутера.

Думаю, что в условиях кризиса кадровым службам компаний станет еще труднее. Руководитель, не вникая в суть проблемы, может сказать примерно так: «На рынке теперь полно самых разных специалистов, ищущих работу. Только свистни – набегут косяком. Поэтому найти нужного работника необходимо быстро и без затрат!»

Мы уже столкнулись с тем, что в условиях кризиса руководители стали более требовательными и разборчивыми при рассмотрении кандидатов. Хорошо понимаю таких руководителей. Работнику назначается высокая зарплата, за подбор нужно платить агентству, а ситуация на рынке нередко позволяет потянуть с наймом работника. Зачем рисковать?

На деле кризис по большинству вакансий мало что изменит в поиске персонала. Да, некоторое количество работников будет высвобождено компаниями в связи с переходом на режим экономии затрат. Но, как правило, если компания не прекращает работу, в первую очередь освобождаются от относительно слабых работников. Поэтому число соискателей на рынке труда возрастет преимущественно за счет недостаточно конкурентоспособных специалистов. Именно таких компании отправляют на рынок труда в первую очередь. «На тебе, Боже, что нам не гоже!»

Другим фактором, затрудняющим поиск работника именно в условиях кризиса, является снижение мобильности персонала (независимо от квалификации). Не секрет, что при трудностях в бизнесе компании легче расстаются с теми, кто пришел относительно недавно и еще не прижился на новом месте. Для руководителя уволить такого сотрудника и психологически легче, и юридически проще. Естественно, что каждый, кто меняет работу, на новом месте оказывается в положении такого уязвимого новичка. Поэтому в условиях кризиса люди крепче держатся за то, что имеют, и гораздо менее охотно рассматривают предложения о перемене работы. Мы с этим уже явно столкнулись в сентябре-октябре 2008 года. Людей можно понять: «Лучше синица в руке, чем журавль в небе».

Выше отмечалось, что кризис наиболее существенно ударит по количеству рабочих мест в отдельных отраслях экономики и по относительно немногим специфическим категориям работников. По большинству профессий, нужных для текущего

функционирования бизнесов, существенного высвобождения сотрудников не будет. Рынок пополнится теми, кто не очень-то и нужен.

В крупных компаниях, имеющих подразделения по подбору персонала и корпоративных рекрутеров, возможен еще один существенный момент, затрудняющий поиск персонала в условиях кризиса. На начальном этапе кризиса, когда перспективы не ясны, а подбор и обучение новых сотрудников приостановлены или уменьшены, рекрутеры и другие сотрудники кадровых служб становятся сами весьма уязвимыми. Велик соблазн их сократить, поскольку необходимого объема работ для них нет. И уже известны такие случаи, реально сокращают.

Но у всякого кризиса есть свой жизненный цикл. Сначала спад, сползание в кризисную яму. Потом, в течение некоторого времени, работа в яме, перестройка структур и менеджмента, перераспределение функций, смена стереотипов. И после этого всегда начинается подъем, сопровождаемый очень скоро потребностью в новых кадрах. Но корпоративные рекрутеры сокращены, и искать новых работников некому. А искать персонал на стадии подъема становится еще труднее, т.к. одновременно увеличивается спрос на кадры со стороны многих компаний.

#### **Выводы:**

1. Поиск новых сотрудников, нужных компаниям, в большинстве случаев не станет проще, чем был до кризиса.
2. Сотрудники кадровых служб компаний становятся менее защищенными. У руководства компаний велик соблазн сократить штат своих кадровых служб.
3. На этапе входа в кризис и в период работы в нижней части кризисного цикла кадровым агентствам (как и ряду других компаний B2B) приходится трудно, количество заказов временно сокращается, а выполнять их становится труднее. На рынке может увеличиться количество рекрутеров-фрилансеров, готовых работать за меньшие деньги. Кадровые агентства вынужденно становятся более гибкими в переговорах со своими клиентами.
4. На стадии выхода из кризиса и начала экономического роста трудности поиска новых работников для компаний возрастают. И рост потребности в услугах кадровых агентств на этой стадии опять станет опережать темпы экономического роста.

#### **Миф седьмой. Можно сэкономить на обучении персонала.**

Да, можно сэкономить. На начальной стадии кризисного цикла многие компании поступают именно так. И по экономическим соображениям, и из-за осторожности. Мол, сейчас не до жиру, быть бы живу.

Но уже при работе в нижней стадии кризисного цикла руководители остро почувствуют, что конкуренцию никто не отменил, и она даже усилилась. Чтобы

успешно эту конкуренцию выдерживать, нужны, как минимум, квалифицированные специалисты по продажам (нужно повышать их профессионализм). Актуальность других тем для обучения и повышения квалификации сотрудников тоже начнет восстанавливаться.

## **Выводы:**

1. В первые несколько месяцев кризиса следует ожидать замораживания или значительного сокращения тренинговых бюджетов.
2. В этот период дефицит заказов сделает многих тренеров гораздо более гибкими и сговорчивыми. Лучше заработать меньшие деньги, чем не работать и не зарабатывать.
3. На стадии выхода из кризиса спрос на тренинговые услуги начнет восстанавливаться. Заметным этот процесс станет уже в 3 кв. 2009 года. И в дальнейшем существенно экономить на этом по сравнению с докризисным временем не получится.
4. Готовность компаний оплачивать обучение сотрудников в учебных заведениях (например, по программам МВА) уменьшится на более длительный срок.

## **Миф восьмой. Мотивировать персонал станет проще.**

У оплаты труда в компании есть две главные мотивирующие функции. Во-первых, нужно стимулировать эффективную работу сотрудников. Во-вторых, нужно закреплять и удерживать хороших сотрудников в компании, чтобы они не ушли на другую работу.

С удержанием персонала в условиях кризиса на некоторое время действительно станет легче. Выше уже говорилось о том, что в условиях кризиса мобильность сотрудников, их готовность искать новую работу или рассматривать предложения о перемене работы снижается. Но как только будет пройдена «яма» и на рынке начнется заметное оживление, многое в поведении сотрудников изменится. Более того, начнет работать фактор отложенного решения. Те, кто по разным причинам были потенциально заинтересованы в смене места работы, но из осторожности откладывали поиск, станут более мобильными. За счет них количество сотрудников с «тягой к перемене мест» дополнительно увеличится, а удерживать их в компаниях станет опять не просто.

А вот использовать оплату труда для мотивации эффективной работы станет в условиях кризиса сложнее. Эту задачу обычно решает переменная часть оплаты труда, зависящая от результата. Но в изменившихся условиях старые стандарты требуемой результативности могут потребовать корректировки, чтобы хоть какие-то дополнительные к окладу вознаграждения сохранились или остались не символическими по своим размерам. Да и сам механизм расчета переменной части оплаты труда может потребовать изменений. Если кадровая служба компании отвечает за поддержку и развитие системы материальной мотивации сотрудников,

то ее работа по этой части в условиях кризиса не уменьшится и не сократится.

Кризис – это время перемен. Меняется и уровень оплаты труда на рынке. До сих пор оплата труда росла в течение многих лет довольно стабильно и без значительных структурных изменений. И даже в этих условиях многими компаниями были востребованы профессионально сделанные обзоры заработных плат. В период кризиса изменения гораздо более непредсказуемы. Но службе управления персоналом необходимо хорошо представлять рыночную ситуацию с оплатой труда, чтобы не платить сотрудникам лишнего, с одной стороны, и чтобы не было существенной недоплаты, грозящей потерей сотрудников, с другой стороны. С этим станет не проще, а сложнее.

В большинстве компаний в последние годы прижилась концепция компенсационного пакета. Когда у компаний были более высокие прибыли и было больше денег, вопросы с составляющими компенсационного пакета и их размерами решались проще. И решать их приходилось реже, т.к. стабильность ситуации позволяла подолгу обходиться без корректировок.

В период кризиса все становится намного сложнее. Сначала приходится проводить ревизию компенсационных пакетов и решать, что должно быть оставлено, а без чего можно обойтись. Все-таки режим экономии. Но уже в 2009 году, на стадии выхода из кризиса и подъема, меняющаяся ситуация на рынке труда может поставить на повестку дня поэтапное восстановление компенсационных пакетов.

### **Выводы:**

1. Удерживать сотрудников от перехода в другие компании на стадии спада и в период работы в кризисной «яме» будет проще, чем до кризиса. Но потом все начнет возвращаться к прежнему положению.
2. Более востребованными в период кризиса окажутся обзоры заработных плат.
3. В период кризиса сложность и объем работы кадровой службы компании по мотивации персонала не только не уменьшатся, а даже возрастут.

\*\*\*

Написанное выше – это не монография, которая пишется годами, снабжается точными цифрами и ссылками на источники. Это ориентировочный взгляд на ситуацию и на то, как она будет у нас в России развиваться. Причем не на экономическую ситуацию в целом, а на те ее стороны, которые особенно заметно влияют на работу служб управления персоналом компаний уже сейчас, и будут влиять в 2009 году.

Капиталистическая экономика не может жить без периодических кризисов. Кризис – это не только потери для страны в целом и для ее населения. Это еще и эффективный хирургический инструмент оздоровления экономики, средство для ликвидации последствий неправильных действий всех, кто включен в управление экономикой страны.

До сих пор все подобные кризисы в мире проходили и заканчивались одинаково – спад, «яма», подъем, а уже затем постепенный выход на новые, более высокие рубежи благосостояния.

Наш экономический кризис созрел в течение нескольких лет. В апреле этого года я писал на страницах журнала «Управления персоналом» о том, что рост заработных плат на 25% при росте экономики на 8% приводит к расбалансированности экономики. Предупреждал, что это очень опасно и не может продолжаться долго.

Кризисные явления в нашей экономике стали уже хорошо заметными в июне-июле 2008 года. В то время кто-то связывал начавшийся спад на фондовом рынке с претензиями государства к одной из крупнейших металлургических компаний. Но если не созрели серьезные экономические причины кризиса, то даже более масштабный «наезд» на более крупную компанию оказывает на рынок лишь временное и быстро компенсируемое влияние. Это мы можем помнить по одной из самых больших в прошлом нефтяных компаний.

Стабильный спад на российском фондовом рынке начался в июне 2008 года. Уже к концу июля индексы фондового рынка упали в полтора раза. Колокол прозвонил. Многим тогда казалось, что он звонит не для нас. Довольно скоро мы увидели, что это не так. В августе началось активное бегство зарубежного капитала с российского фондового рынка, за месяц ушло около 20 млрд. долл. Тенденция, начавшаяся в июне-июле, стабильно и с ускорением продолжалась до конца октября. Что будет с фондовым рынком дальше, посмотрим. Но это уже не так важно, он свою роль в кризисе сыграл весьма результативно. Даже если спад прекратится и начнется постепенное восстановление фондового рынка, во многих звеньях экономики это скажется не сразу.

Следует ожидать, что негативные явления в реальном секторе экономики и обслуживающих этот сектор отраслях услуг, в положении на рынке труда и в жизни населения будут усиливаться до конца 2008 года и начала 2009 года. Это то, что выше названо стадией спада.

Стадия нижней части кризисного цикла (то, что выше названо «ямой») попадает на 1-2 кв. 2009 года. Уже в 3 кв. 2009 года мы должны войти в стадию восстановления и подъема. В США то же самое пойдет с опережением примерно на один квартал, у них подъем начнется, скорее всего, во 2 кв. 2009 года. Европа вступила в кризис позже США, примерно в одно время с нами. И восстановление у них начнется в те же сроки, что и у нас.

Выше предложена и описана картина того, как кризис и его последствия отразятся на работе служб управления персоналом компании. Ряд выводов был привязан к этапам кризисного цикла. Поэтому и счел необходимым дать конкретное видение этих этапов по срокам.

Думаю, совместными усилиями с коллегами, решающими вопросы управления персоналом в компаниях, мы могли бы дополнить, уточнить и конкретизировать

картину того, что сейчас происходит с работой по управлению персоналом и будет происходить в 2009 году. Предупрежден – значит вооружен!

Кризис – это не только потери и неприятности. Он помогает нам измениться, стать сильнее и найти новые решения. Не будем бояться кризиса. Будем мирно сосуществовать с ним, приспосабливаться к нему и успешно работать для того, чтобы он скорее остался в прошлом.

**Валерий Анатольевич Поляков,  
генеральный директор  
рекрутинговой компании «Гласфорд Интернейшнл»,  
вице-президент АКПП,  
кандидат экономических наук**