

УДК 331.1

## ***ОСОБЕННОСТИ ПОЛИТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА***

***Мумрикова В.К.***

*студент,*

*Вятский государственный университет,*

*Киров, Россия*

***Снигирева Г.Д.***

*К.э.н., доцент*

*Вятский государственный университет,*

*Киров, Россия*

**Аннотация.** В статье рассматриваются ключевые аспекты формирования эффективной политики управления персоналом в условиях кризиса. Актуальность исследования обусловлена возрастающей ролью человеческого капитала как основного актива организации в период экономических и социальных потрясений. Цель исследования заключается в анализе особенностей управления персоналом в кризисных условиях и разработке рекомендаций по формированию эффективной кадровой политики.

Методология исследования основана на системном подходе к управлению человеческими ресурсами, включающем анализ внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность работы персонала в кризисный период. Практическая значимость исследования заключается в возможности применения предложенных рекомендаций для минимизации негативных последствий кризиса и обеспечения устойчивого развития организации.

**Ключевые слова.** управление персоналом, антикризисное управление, кадровая политика, человеческий капитал, внутренний маркетинг, мотивация

персонала, корпоративная культура, коммуникационная стратегия, гибкость управления, организационная эффективность.

## ***FEATURES OF PERSONNEL MANAGEMENT POLICY IN CRISIS CONDITIONS***

***Mumrikova V.K.***

*student,*

*Vyatka State University,*

*Kirov, Russia*

***Snigireva G.D.***

*Ph.D.,*

*Vyatka State University,*

*Kirov, Russia Abstract.*

**Abstract.** The article discusses the key aspects of forming an effective personnel management policy in a crisis situation. The relevance of the study is due to the increasing role of human capital as the main asset of an organization during periods of economic and social upheaval. The purpose of the study is to analyze the features of personnel management in crisis conditions and develop recommendations for forming an effective personnel policy. The research methodology is based on a systematic approach to human resources management, which includes an analysis of internal and external factors that affect the performance of personnel during a crisis period. The practical significance of the study lies in the possibility of applying the proposed recommendations to minimize the negative consequences of the crisis and ensure the sustainable development of the organization.

**Keywords:** Human resources management, crisis management, personnel policy, human capital, internal marketing, staff motivation, corporate culture, communication strategy, management flexibility, organizational efficiency.

Одним из самых главных активов организации является её персонал. Управление такой сложной частью, как человеческие ресурсы, является важным элементом политики эффективного управления на предприятии.

Эффективное построение политики управления персоналом является ключевым на пути успешного преодоления кризиса. Кризис может проявляться в различных формах: экономический спад, финансовые трудности, политические и рыночные изменения. Антикризисный управляющий должен обладать определённым набором навыков и стратегий, которые способствуют успешному управлению персоналом и минимизации рисков кризиса. Одним из таких навыков является умение своевременно оценивать кадровые риски, связанные с утратой ключевых квалифицированных сотрудников и снижением их вовлечённости, что особенно актуально в условиях неопределённости.

Начинается эффективное управление персоналом с честного и открытого диалога с сотрудниками относительно сложившейся на предприятии ситуации. Такая коммуникация также должна затронуть планы руководства в части принятия определённых решений. Отстранённость и закрытость от своих сотрудников может привести к снижению эффективности выполнения ими своих трудовых обязанностей. Персонал, с которым ведётся открытый диалог, лояльнее относится к руководству и принимаемым решениям, а сложившаяся дружелюбная атмосфера помогает в решении многих вопросов не только в период кризиса. Именно прозрачность информации способствует снижению стресса у сотрудников и формированию доверительных отношений сотрудников с руководством [1,2].

Следующим аспектом выступает способность руководства предприятия быстро подстраиваться под новые условия и вовремя реагировать на изменения. Такие решения могут быть разными: смена курса деятельности, переход на другой рынок или к новым контрагентам, ротация состава, пересмотр стратегии или бизнес-планов. Стоит отметить, что гибкость

кадровой политики – способность перераспределять функции, формировать временные рабочие группы – позволяет поддерживать устойчивость компании.

Важным элементом управления персоналом является поддержка и мотивация сотрудников. В данном контексте можно выделить концепцию внутреннего маркетинга, которая направлена на оптимизацию процессов внутри компании с целью повышения её эффективности и вовлечённости сотрудников. Суть концепции – создание позитивного образа внутри коллектива. Сотрудники ощущают себя не просто исполнителями обязанностей, а полноправными партнёрами в реализации стратегических целей бизнеса. Это значит, что применение механизмов повышения лояльности, стимулирования и мотивации, аналитическая и исследовательская работа должны быть реализованы по отношению к персоналу компании на каждом из этапов реализации системы управления трудовыми ресурсами: в рамках подбора и распределения кадров, при повышении квалификации, в рамках системы обеспечения качества и безопасности труда, в контексте разработки и внедрения систем мотивации и т. д. [3].

Таким образом, основа внутреннего маркетинга как стратегии управления человеческими ресурсами – это среда внутри компании. Подтверждением этого выступают слова Елены Витчак, профессора и эксперта в области управления человеческими ресурсами: ключевая задача управления как раз состоит в формировании правильной среды, в которой заложены базовые ценности компании, культура персонала и всё то, что определяет отношения в коллективе между сотрудниками, к своим должностным обязанностям и мотивацию к приоритету достижения общих результатов. Культурный климат компании в период кризиса может стать стабилизатором её деятельности.

Важно, чтобы представители руководящего звена учитывали психологические особенности каждого сотрудника, их взаимодействие,

проявляли эмпатию и понимание, предоставляли возможности для профессионального роста и саморазвития всем сотрудникам, а также были справедливы в решениях по отношению к другим коллегам [4].

Не менее важным элементом эффективного управления персоналом в период кризиса является грамотное управление ресурсами. Эффективное управление требует от руководства умения выделять приоритетные задачи и максимально продуктивно распоряжаться ограниченными ресурсами. Применение современных технологических решений и автоматизированных систем позволяет улучшить операционную деятельность и минимизировать затраты.

В дополнение к уже рассмотренным подходам стоит обратить внимание на исследования, посвящённые системе управления персоналом именно в кризисных условиях. В статье, опубликованной доцентом кафедры экономики и инноватики Казанского кооперативного института Борисовой Ниной Валерьевной, подчёркивается, что в кризис предприятие нуждается в целостной системе управления кадрами, включающей стратегическое планирование, подбор, адаптацию, обучение, развитие и высвобождение сотрудников. Особую роль играет управление HR-рисками: оценка вероятности потери ключевых сотрудников, план обеспечения преемственности и перекрёстной замены становится важной частью кадровой политики. Это подтверждает, что кадровая политика должна быть не пассивной или реактивной, а превентивной, с заранее продуманными механизмами и процедурами.

Подводя итог, эффективная политика управления персоналом в условиях кризиса требует коммуникации и открытости от руководящего состава, понимания и мотивации сотрудников, а также гибкости, адаптивности и грамотного управления ресурсами. Руководители должны быть готовы к принятию сложных и нестандартных решений. Определение наиболее важных в момент кризиса задач и распределение ресурсов должны оставаться в

приоритете стратегического плана. Такая политика способна повлиять на выход организации из кризиса с минимальными потерями.

### **Библиографический список**

1. Ондар Ш.М. Управление трудовыми ресурсами предприятия в условиях кризиса // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2022. - №3-2.
2. Пак М.В. Особенности управления человеческими ресурсами в период кризиса в российских компаниях / М.В. Пак // Аллея Науки. – 2018. - №5(21).
3. Софронеева Е.Т. Стратегическое управление человеческими ресурсами в условиях кризиса / Е.Т. Софронеева // Молодой ученый. – 2022. – №20 (415). – с. 504-507
4. Суржилов М.А., Абазиева К.Г., Кудрявцев Д.И. Антикризисное управление человеческими ресурсами как механизм повышения мотивации сотрудников и организационной устойчивости // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. - 2023. - №2
5. Борисова Н.В. Современные подходы в управлении персоналом в условиях общественных изменений // Научная библиотека. - 2023. - №21