

*Княгинина В.В.*

*магистрант*

*Минаев Ю.М.*

*магистрант*

*Туголуков Д.А.*

*магистрант*

*Институт сферы обслуживания и предпринимательства (филиал)  
Донского государственного технического университета в г. Шахты  
Россия, г. Шахты*

## **ОСОБЕННОСТИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА**

*Аннотация: Реформирование системы управления персоналом предприятия – это неотъемлемая часть антикризисной стратегии. Большинство компаний в условиях кризиса начинают искать наиболее эффективные способы снижения издержек. Значительную их часть составляют расходы на персонал. Но в условиях кризиса становится понятно, что необходимо переосмысление существующей системы управления персоналом. Она должна стать более экономичной и гибкой, ориентированной на новые антикризисные цели и задачи предприятия.*

*Ключевые слова: персонал, кризис, предприятие, антикризисная кадровая политика.*

*Knyaginina V.V.*

*undergraduate*

*Minaev Yu.M.*

*undergraduate*

*Tugolukov D.A.*

*undergraduate*

## **FEATURES OF THE PERSONNEL POLICY OF THE ENTERPRISE IN THE CONDITIONS OF THE CRISIS**

*Abstract: Reforming the personnel management system of an enterprise is an integral part of the anti-crisis strategy. Most companies in times of crisis begin to look for the most effective ways to reduce costs. A significant part of them is staff costs. But in a crisis, it becomes clear that it is necessary to rethink the existing personnel management system. It should become more economical and flexible, focused on new anti-crisis goals and objectives of the enterprise.*

*Key words: personnel, crisis, enterprise, anti-crisis personnel policy.*

В кризисных условиях кадровая политика претерпевает ряд изменений. Объясняется это недостаточным объемом финансирования, необходимостью проведения организационных изменений, оптимизацией численности персонала, сокращением программ социальной поддержки сотрудников, ростом психологической напряженности в коллективе. Цели кадровой политики в таких условиях заключаются в следующем: обеспечение баланса между процедурами обновления и сохранения кадров предприятия, их дальнейшего развития с учетом потребностей предприятия, соблюдения требований законодательства и рынка труда.

Антикризисная кадровая политика организации объединяет в себе не только мероприятия по планированию численности персонала в настоящее время, но и ее прогнозирование на будущие периоды. Особое внимание необходимо уделять процедуре оценки потребности предприятия в привлечении новых сотрудников или сокращению уже существующих.

В кризисной ситуации кадровая политика призвана решать следующие задачи:

1) создание команды управленцев, способных разработать эффективную программу выхода из кризиса и дальнейшего развития предприятия;

2) сохранение наиболее ценных специалистов для предприятия;

3) пересмотр кадрового потенциала предприятия в связи:

- с необходимостью проведения преобразований в ходе реструктуризации предприятия;
- с новыми инвестиционными проектами;
- с диверсификацией производства;
- с реорганизацией.

4) снижение психологической напряженности в коллективе;

5) обеспечение социальной защиты уволенных граждан [1].

Особую роль на предприятии в условиях кризиса играет антикризисная команда. Антикризисная команда объединяет в себе руководителей и специалистов, деятельность которых направлена на достижение целей и соблюдение интересов предприятия, связанных с его развитием и оздоровлением. Руководителю необходимо найти таких сотрудников и объединить их в единую команду.

Для достижения поставленных целей, поиска наиболее оптимальных путей выхода из сложившегося кризиса, в антикризисную команду необходимо включить следующие категории сотрудников:

Адаптированные менеджеры – сотрудники, легко воспринимающие необходимость изменений и инноваций, готовые взять на себя дополнительные обязанности, готовые возглавить новые подразделения, возникшие в результате реструктуризации предприятия, способные мобилизовать персонал на выполнение новых дополнительных функций и сократить социально-психологическую напряженность в коллективе.

Квалифицированные специалисты – сотрудники способные решить экономические, организационные, финансовые и технологические задачи антикризисного и инновационного характера [2].

Специалисты по маркетингу, имеющие соответствующие профессиональные знания, обладающие необходимой информацией для оценки уровня существующего спроса, поиска новых сегментов и ниш рынка, налаживания торговых связей.

В практике современного предприятия используются несколько типов антикризисной кадровой политики:

- превентивная;
- пассивная;
- активная;
- реактивная.

Реализация превентивной кадровой политики осуществляется при условии, что руководитель предприятия имеет представление о возможном развитии ситуации на основе ее прогнозных оценок, но при этом не располагает средствами для реализации действий. В случае, если предприятие располагает ресурсами, то прогнозы лучше строить на среднесрочный период. Таким образом, планирование осуществляется на краткосрочный или среднесрочный период и не предполагает реализации кардинальных изменений.

Пассивная кадровая политика одна из самых малоэффективных. Руководящий состав предприятия не имеет четкой стратегии относительно персонала. В условиях кризиса менеджеры не предпринимают действий по его предотвращению, а реализуют только мероприятия, направленные на устранение его негативных последствий. Кадровая служба не располагает необходимыми навыками прогнозирования и планирования, оценка персонала проводится на недостаточно профессиональном уровне. Использование на предприятии такой политики исключает направление

средств на повышение профессионального уровня сотрудников. Возникающие проблемы фиксируются, но анализ причин их возникновения не проводится.

Активная кадровая политика предполагает наличие активного руководителя, располагающего необходимыми прогнозами и планами развития. При этом он заранее планирует бюджет для осуществления кадровой политики, что позволяет осуществлять запланированные мероприятия. В связи с этим кадровая служба предприятия обладает развитой системой планирования и прогнозирования, направленной на долгосрочные периоды. Кадровая программа включается во все основные планы и стратегии организации [3].

В процессе реализации реактивной кадровой политики большое внимание на предприятии уделяется вопросам кадров. Руководство предпринимает активные действия, направленные на выявление кризисной ситуации и поиск мер по ее устранению. Кадровая служба обладает высоким потенциалом и необходимыми средствами для реализации запланированных действий. Происходит детальное исследование возникших проблем, поиск причин и последствий. Каждая ситуация рассматривается с особой тщательностью с привлечением сторонних специалистов. Практикуется обмен опытом в сфере реализации кадровой политики, что дает возможность находить как новые программы, так и с большим успехом применять старые. Однако при этом необходимо с осторожностью использовать опыт прошлого, так как каждая ситуация индивидуальна и может видоизменяться с течением времени. Также необходимо учитывать влияние на предприятие динамичных факторов внешней среды.

Реактивная антикризисная кадровая политика также предполагает наличие тесных контактов с зарубежными партнерами, в том числе и по вопросам кадровой политики. Однако необходимо учитывать национальные особенности той или иной страны.

Таким образом, кадровая политики в условиях кризиса, должна быть максимально приближена к реальности и соответствовать текущему моменту времени. При этом достаточно часто необходимо применять довольно жесткие меры для достижения поставленных целей.

#### **Использованные источники:**

1. Казарьян, М. М. Основы системы антикризисного управления персоналом предприятия / М. М. Казарьян, А. А. Вазим. - Текст: непосредственный // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы V Междунар. науч. конф. (г. Москва, июнь 2017 г.). - Москва: Буки-Веди, 2017. - С. 96-99. URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/222/12337/> (дата обращения: 30.11.2022).
2. Демчук, О.Н. Антикризисное управление : учебное пособие / О.Н. Демчук, Т.А. Ефремова. – 3-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2017. – 251 с.
3. Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 288 с. – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04539-4. – Текст : непосредственный.