

**УДК 005**

**Угаров Руслан Алиевич**

**Студент 3 курса направления подготовки «Государственное и муниципальное управление»,**

**Владимирский филиал ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» г. Владимир, Владимирская область**

**Шахова Елизавета Сергеевна**

**Студентка 3 курса направления подготовки «Государственное и муниципальное управление»**

**Владимирский филиал ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» г. Владимир, Владимирская область**

**Научный руководитель: Мехдиев Шамсадин Зульфугарович**  
**канд. пед. наук, доцент**

**Владимирский филиал ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации» г. Владимир, Владимирская область**

## **АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В КРИТИЧЕСКИХ СИТУАЦИЯХ**

**Аннотация:** в статье раскрываются сущность и содержание понятия «управление персоналом», охарактеризован процесс возникновения и развития стрессовых ситуаций, причины их возникновения. Рассмотрены основные методы преодоления стрессовых ситуаций как на личностном, так и на организационном уровне.

**Ключевые слова:** персонал, стресс, стрессоустойчивость, психологический климат, профилактика, кадровая политика, мотивация, управление, результат.

**Scientific supervisor:**

**Mehdiyev Shamsaddin Zulfugarovich**

**Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor**

**Vladimir branch of the Federal State Educational Institution of Higher Education "Financial University under the Government of the Russian Federation", Vladimir, Vladimir region**

**Ugarov Ruslan Alievich**

**3rd-year student of the direction of training "State and municipal administration",**

**Vladimir branch of the Federal State Educational Institution of Higher Education "Financial University under the Government of the Russian Federation", Vladimir, Vladimir region**

**Shakhova Elizaveta Sergeevna**

**3rd-year student of the "State and Municipal Administration" training course  
Vladimir branch of the Federal State Educational Institution of Higher Education "Financial University under the Government of the Russian Federation", Vladimir, Vladimir region**

## **ASPECTS OF PERSONNEL MANAGEMENT IN CRITICAL SITUATIONS**

**Abstract:** the article reveals the essence and content of the concept of "personnel management", describes the process of occurrence and development of stressful situations, the causes of their occurrence. The main methods of overcoming stressful situations both at the personal and organizational level are considered.

*Keywords: personnel, stress, stress tolerance, psychological climate, prevention, personnel policy, motivation, management, result.*

В современный период замедленного экономического роста одной из ключевых проблем является повышение эффективности деятельности организаций и фирм. Чтобы выжить на рынке, субъекты хозяйствования должны быть первыми в конкурентной борьбе, при этом соблюдая соответствие цены и качества на товары и услуги. Достижение указанных целей возможно при привлечении на работу квалифицированных специалистов, ответственно относящихся к своей работе.

Главное конкурентное преимущество для предприятий и организаций – это не технологии, а кадры. Без грамотного планирования процесса управления персоналом фирме сложно достигнуть поставленных задач.

Управление персоналом охватывает большой круг вопросов – от формирования общей концепции кадрового менеджмента и стимулирования и мотивации сотрудников до практико-организационных подходов к механизму её реализации в конкретном субъекте хозяйствования [1; 3].

В системе управления персоналом важной проблемой остается область преодоления сотрудниками стресса, поскольку стресс влияет на эффективность деятельности людей, ведет к их эмоциональному выгоранию, увеличивает возможность допустить в ходе работы ошибки. В результате организация не выполняет свою деятельность качественно.

Таким образом, актуальность данной статьи определяется следующими аргументами. Во-первых, рыночные условия хозяйствования организаций обуславливают необходимость оптимизировать работу с кадрами в направлении повышения профессионализма, деловых качеств. Во-вторых, управление персоналом в стрессовых ситуациях необходимо для качественного выполнения работниками своих должностных обязанностей.

Сотрудники должны обладать навыками преодоления стресса и быть стрессоустойчивыми.

Следует подчеркнуть, что вопросам управления персоналом в стрессовых ситуациях посвящено большое количество работ ученых (Н.А. Волгина, Н.А. Горелова, А.А. Даутовой, И.Г. Ищенко, Ю.П. Кокина, Д.А. Новикова, Ю.Д. Одегова, В.Д. Ракоти, Г.Г. Руденко, С.М. Шингаева и др.), но, несмотря на наличие значительного количества литературы по данной теме, она остается актуальной, так как появляются новые методики преодоления стресса, которые можно внедрять в деятельность по управлению персоналом, повышая тем самым эффективность его работы [2; 5].

Основные функции руководителей любой организации не могут быть реализованы, если не осуществлено планирование процесса управления персоналом.

Термином «управление персоналом» исследователи обозначают совокупность приемов, технологий, позволяющих осуществлять работу с сотрудниками [3]. Если использовать определения в узком смысле, то управление персоналом можно интерпретировать как совокупность элементов, регламентирующих деятельность кадров.

К основным элементам процесса управления персоналом относятся:

- методики и технологии оценки и адаптации персонала;
- механизмы повышения квалификации;
- система мотивации, нормативно-правовая база кадровых технологий [2; 5].

А к ведущим целям управления персоналом относятся:

- экономические (повышение эффективности труда, минимизация затрат на привлечение и использование персонала);
- социальные (реализация социальных потребностей работников);
- научно-технические (построение кадровой работы с учетом новых технологий, цифрового программного обеспечения и т. п.);

– методологические (совершенствование методик отбора и аттестации кадров, обеспечение запланированной ритмичности деятельности организации [4; 5].

Безусловно, кадровая политика в любой организации является элементом общей стратегии деятельности. Кадровая политика является симбиозом рационального использования руководством организации кадрового потенциала и личностных качеств сотрудников. К основополагающим требованиям кадровой политики, в частности, относятся экономичность, рациональность. Их выполнение опирается в общечеловеческом плане на исторические, культурные, производственно-хозяйственные и образовательные ресурсы [1; 9]. Кадровая политика организации играет важную роль в процессе управления стрессовыми ситуациями в деятельности отдельных сотрудников и коллектива в целом.

Стресс сопровождает людей на протяжении всей жизни, поскольку он представляет собой реакцию организма человека на психологическое или физическое воздействие, которые нарушают гомеостаз и стабильность нервной системы [6]. У организма человека каждое требование среды вызывает в качестве реакции особое напряжение. Стресс возникает у человека, когда возникает сильная реакция, которую очень сложно или невозможно контролировать.

Стресс считается самой частой причиной неудач, страданий, неблагополучия людей, потому что в современном обществе очень высокая динамика жизни, требующая постоянного напряжения, эмоций.

Термин «стресс» был введен в обиход человека в 1936 году физиологом из Канады Ганс Селье [6; 10]. Понятие стресс изначально являлся техническим и означал давление, напряжение. Г. Селье применил рассматриваемое понятие к человеку, характеризуя его как реакцию человека на различные экстремальные условия (травма, болезнь, критические температуры и пр.),

имеющую приспособленческий характер. В современном мире стресс рассматривается в более широком смысле, число стрессогенных факторов значительно расширено в силу возникновения и развития различных факторов (например, конфликты, неожиданности, напряженные отношения и пр.).

В настоящее время особенности возникновения и развития стресса у людей изучают ученые в различных областях науки, в частности в области биологии, физиологии, психологии, управления персоналом, конфликтологии и т. п. С точки зрения психологов, стресс представляет собой одну из форм переживания эмоций и чувств. По психологическим характеристикам стресс можно сравнить с аффектом. Стресс – это ответная реакция организма на требования, которые среда предъявляет к человеку. С учетом того, какую оценку люди дают сложившимся условиям, стресс может быть либо мобилизующим, либо дезорганизирующим. Но опасность стресса в том, что он истощает организм, заставляет все его системы работать на пределе возможностей.

Австрийский психолог, основатель психоанализа Зигмунд Фрейд, который оказал значительное влияние на психологию, медицину, социологию, антропологию, литературу и искусство XX века, в попытке объяснить возникновение стрессовой реакции у человека выделил два типа тревоги:

- сигнализирующая (возникает при предвосхищении опасности);
- травматическая (развивается бессознательно, под воздействием внутреннего источника) [6; 8].

В соответствии с теорией конфликтов стресс вызывает необходимость следовать социальным нормативам, принятым в обществе. Следовательно, если в обществе создать благоприятные условия, предоставить людям возможность свободно выбирать свою жизненную позицию, то стресса можно избежать.

Рассматривая стресс, нужно отметить, что на одни и те же события люди могут реагировать по-разному. В результате у одних какое-то событие

вызывает стрессовую реакцию, а у других оно проходит незамеченным. Также и в зависимости от окружающих условий и физиологического состояния событие может быть как стрессовым, так и нет.

Медиками доказано, что стресс негативно влияет на сердечно-сосудистую систему, может стать причиной болезни. Но также может и мобилизовать человека к активным действиям. Таким образом, стрессовой реакцией организма нужно уметь управлять.

Управление стрессом подразумевает реализацию мероприятий по снижению количества стрессогенных факторов, смягчению негативной реакции на него организма. Ключевая цель управления стрессом – это умение реализовать в условиях стресса модель преодолевающего поведения.

В организациях огромное значение придается, во-первых, формированию у персонала навыков регулирования стресса, так как стрессовые реакции у работников снижают производительность их труда; во-вторых, минимизации рисков факторов на рабочем месте.

Эффективным управление стрессом будет, если оно осуществляется не только на уровне организации, но и на личностном уровне.

Личностные приемы управления стрессом наглядно представлены на рисунке 1.

К методам по управлению стрессом на уровне руководящих сотрудников фирмы относятся:

- учет потребностей и способностей сотрудников при составлении для них рабочих задач;
- четкое определение должностных полномочий;
- подробное обсуждение сложных проектов;
- использование ситуационных моделей руководства;
- соотнесение ответственности с оплатой труда;
- реализация программ по борьбе со стрессом [10].

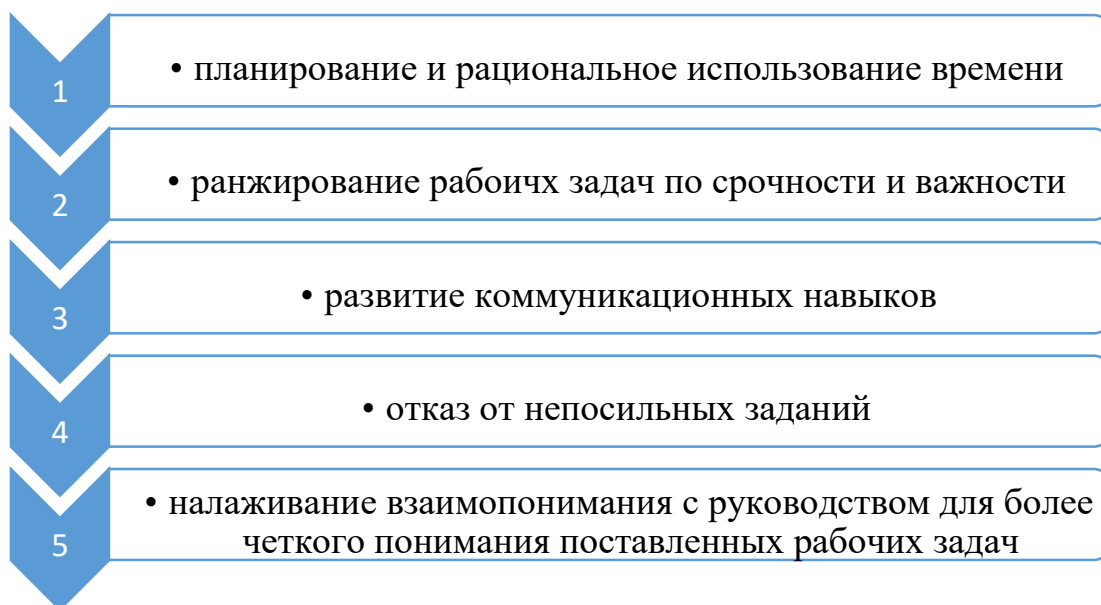


Рис. 1. Личностные приемы управления стрессом

*Примечание.* Основано на источнике: СЕРЕЖКИНА Е.В. Управление стрессом в организациях // Российский журнал менеджмента. – 2019. – №4. – С. 112.

Основная цель управления персоналом в стрессовых ситуациях – повысить стрессоустойчивость сотрудников. Под стрессоустойчивостью понимается способность справляться с большими психологическими нагрузками и напряжением с одновременным сохранением работоспособности. Не последнюю роль в укреплении стрессоустойчивости играет общее состояние здоровья человека.

Выделяют два направления повышения способности сотрудников эффективно функционировать в стрессовых ситуациях (рисунок 2).

Развитие мотивов к действиям в стрессовых ситуациях основано на формировании у сотрудников желания работать как можно лучше и получать удовлетворение от выполняемой работы как морально, так и материально.

Последствием определенного поведения работника в ходе выполнения своей трудовой функции являются запланированные организацией результаты. Для активации такого поведения применяются механизмы



побуждения организационного характера. Стимулирование осуществляется руководством организации с помощью задействования мотивов труда.



Рис. 2. Направления повышения способности сотрудников эффективно функционировать в стрессовых ситуациях

Положительные установки к стрессовой деятельности наглядно представлены на рисунке 3.

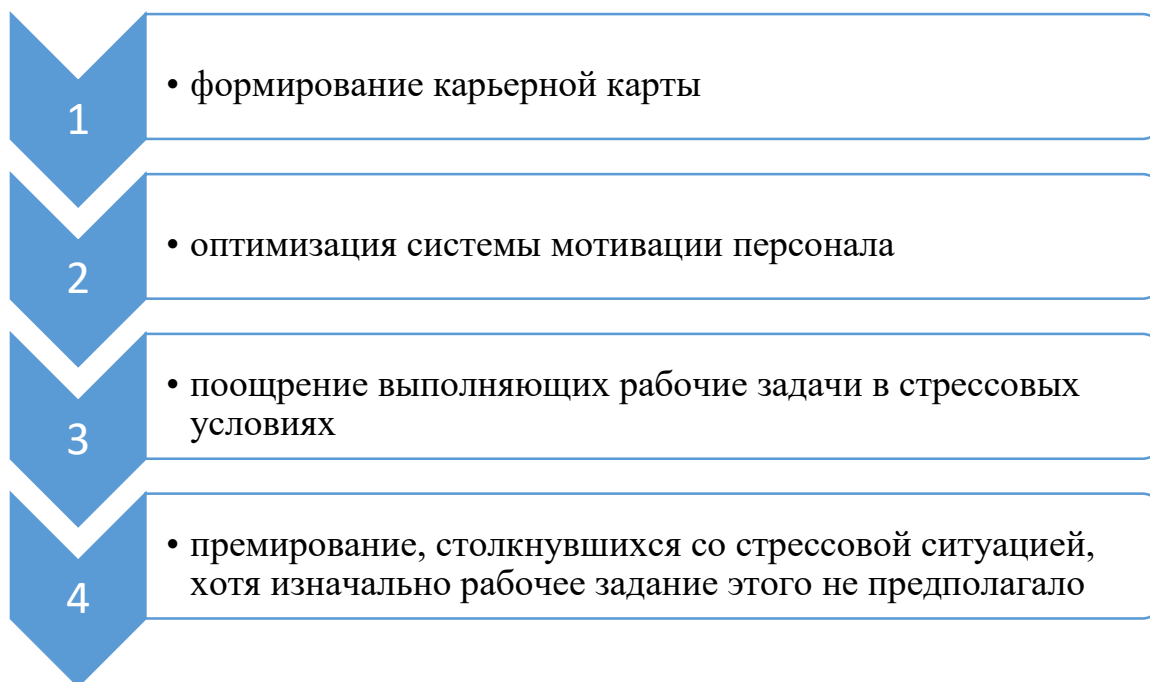


Рис. 3. Положительные установки к стрессовой деятельности

В процессе отбора персонала в организацию должно уже учитываться, что на некоторые должности необходимо привлекать стрессоустойчивых людей. Для этого в критерии отбора в категории «Личные качества» должны включаться следующие качества: коммуникабельность, помехоустойчивость, ответственность, умение принимать решения в экстремальных условиях, оперативность, решительность.

Чтобы выполнять работу в стрессовых ситуациях, персонал должен уметь контролировать свои действия, быть выдержанным и спокойным.

В управление персоналом нужно внедрять меры, позволяющие избавить сотрудников от накопленного стресса:

- проводить мероприятия, предусматривающие активный отдых на природе;
- ввести за правило выполнение производственной гимнастики;
- предоставление абонементов в фитнес-клубы;
- психологам фирм проводить с сотрудниками аутогенные тренировки, психокоррекционную терапию, индивидуальные консультации.

В заключение следует отметить, что изучение концептуальных основ управления персоналом в стрессовых ситуациях в значительной мере может и должно способствовать повышению эффективности деятельности организации.

#### **Список литературы:**

1. Мескон М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Вильямс, 2016. – 672 с.
2. Мехдиев Ш.З. Кросс-культурный подход в управлении персоналом в условиях международной корпоративной интеграции / Ш.З. Мехдиев, М.С. Чистяков // Менеджмент и бизнес-администрирование. – 2020. – №2. –

С. 151–158.

3. Мехдиев Ш.З. Формирование системы квалифицированных кадров в условиях цифровой экономики / Ш.З. Мехдиев // Вестник Евразийской науки. – 2018. – Т. 10, №6. – С. 26–33.

4. Мехдиев Ш.З. Новая парадигма обучения персонала как инструмент повышения конкурентоспособности организации / Ш.З. Мехдиев // Образование, инновации, исследования как ресурс развития сообщества: материалы II Междунар. науч.-метод. конф. (Чебоксары, 19 дек. 2018 г.). – Чебоксары: ИД «Среда», 2018. – С. 92–95.

5. Новокупова И.Н. Оценка качества и эффективности управления предприятием и персоналом / И.Н. Новокупова, Ш.З. Мехдиев // Наукovedение. – 2016. – Т. 8, №1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://naukovedenie.ru/PDF/35EVN116.pdf> (дата обращения: 02.02.2017).

6. Психология стресса и методы его профилактики: учебно-методическое пособие / авт.-сост. В.Р. Бильданова, Г.К. Бисерова, Г.Р. Шагивалеева. – Елабуга: Издательство ЕИ КФУ, 2015. – С. 9.

7. Психология профессионального здоровья / под ред. Г.С. Никифорова. – СПб.: Речь, 2006. – С. 125.

8. Психология здоровья / под ред. Г.С. Никифорова. – СПб.: Питер, 2016. – С. 308.

9. Шедий М.В. Государственная кадровая политика и механизм ее реализации в вопросах и ответах: учебно-методическое пособие / М.В. Шедий. – М.: РИОР, 2015. – С. 62.

10. Шингаев С.М. Управление стрессом в организациях / С.М. Шингаев // Ученые записки Университета им. П.Ф. Лесгафта. – 2016. – №1. – С. 55.