

УДК 33

DOI 10.21661/r-116255

*М.И. Кремер, Е.Ф. Базык***РАЗРАБОТКА ПРОГРАММ СТИМУЛИРОВАНИЯ В ПЕРИОД КРИЗИСА**

***Аннотация:** с момента появления бизнеса и различных компаний на рынке появилось такое понятие, как «кризис». Утрата способности конкурировать с другими компаниями, финансовые сложности и потеря квалифицированного персонала – это все способствует кризисной ситуации. Для того чтобы избежать серьезных потерь и уберечь свой бизнес от подобных неприятных моментов, по мнению автора статьи, достаточно своевременно сформировать программу стимулирования и мотивационную систему.*

***Ключевые слова:** кризис, программа стимулирования, антикризисная программа.*

*М.И. Kremer, E.F. Bazyk***INCENTIVE PROGRAMME DEVELOPMENT DURING THE CRISIS**

***Abstract:** there appeared “crisis” concept on the market from the moment when business and various companies started to emerge. The loss of the ability to compete with other companies, financial difficulties and the loss of qualified staff – all this contributes to a crisis situation. In order to avoid serious losses and protect your business from such unpleasant moments, it is important to form a program of stimulation and motivational system on time.*

***Keywords:** crisis, incentive program, the anti-crisis program.*

Актуальность выбранной темы обоснована тем, что зачастую компании внезапно попадают в кризисные ситуации и не способны быстро отреагировать на серьезность данной проблемы. Происходит это, в силу отсутствия опыта и может повлечь за собой ряд неприятных последствий.

Кризис – это крайнее обострение внутрипроизводственных и социально-экономических отношений, а также отношений организации с внешнеэкономической средой.

Для вывода компании из кризисной ситуации следует приложить немало усилий и прибегнуть к особой стратегии управления персоналом. Вывод компании из такой ситуации затрагивает много аспектов, таких как, увеличение продаж продукции, расширение специфики выполняемой работы данной компании, выводение непрофильных активов, обязательное сокращение бюджета, что так же сказывается и на персонале.

Программа стимулирования – это краткосрочные меры побудительного характера, направленные на покупателей и участников канала сбыта [1].

Важная задача встает перед отделом кадров, так как, возникает проблема с оплатой труда, что приводит к оттоку квалифицированных сотрудников. Программа стимулирования в период кризиса представляет собой радикальные преобразования в области сокращения финансов и ограниченности ресурсов. В антикризисной программе встает два важных вопроса, первый касается удержания и мотивирования сотрудников, второй сокращение работников и урегулирование конфликтных ситуаций на этом фоне.

Антикризисная программа – процесс вывода предприятия из кризисного состояния, которая должна происходить не хаотично и бессистемно, а быть определенным образом организованной и скоординированной.

Если в такой кризис будет достигнуто понимание сотрудниками ситуации, а также проведена мотивация работников, то это можно будет назвать успешным решением поставленных задач [2].

Опасность кризиса заключается в том, что персонал, не имея четкого представления о ситуации начинает опираться на слухи. Возникает сомнение о хорошем будущем в рамках данной компании и следом увольняются ценные кадры.

Для предотвращения таких проблем, руководство должно донести достоверную информацию до своих сотрудников. Такие действия приведут к лояльности персонала и помогут в проведении антикризисной программы.

Первым этапом выхода из кризиса, является оповещение сотрудников компании о сложившейся ситуации, должны быть озвучены поставленные цели и задачи. Так же, сотрудников необходимо оповестить о том, что их может ожидать, если не будет проведена антикризисная программа. Полное принятие ситуации произойдет тогда, когда персонал будет понимать, что ожидают от него в такой ситуации. Для этого необходимо рассказать о запланированных мероприятиях по устранению кризисной ситуации.

Перед проведением первого этапа, необходимо определить целевую аудиторию, и то, каким путем будет осуществляться донесение информации. Рассмотрим несколько вариантов:

- компания, в которой штат не превышает 100 человек в идеальном варианте, предполагает личное обращение руководства. Это поможет лучше увидеть настроение людей и снять напряжение. Так же, личное обращение может проводиться и с ключевыми сотрудниками компании;

- если в компании свыше 100 сотрудников, то личное обращение может не подойти. Большинство работников может даже не знать руководство в лицо. В такой ситуации начальство делегирует обязанности на руководителей отделов, которые доносят информацию до своих подчиненных.

Так же, есть вариант предоставления такой информации через корпоративную почту. Это эффективный выход из ситуации в компании с большим количеством сотрудников. После рассылки писем, возможны личные встречи с руководством.

Если обратиться к европейским компаниям, то можно позаимствовать еще один вариант: «рабочие советы». Их цель заключается в том, чтобы доносить информацию о достигнутых результатах за отчетный период, а также рассказать о возможном возникновении проблем. Формируется такой совет из представителей разных подразделений, которые периодически взаимодействуют с руководством, после чего, проводят встречи с самими сотрудниками компании. Прибегать к этому варианту стоит только в случае, если штат превышает 1000 сотрудников [3].

Одной из основных задач топ-менеджера компании, является прогнозирование и предотвращение кризисной ситуации в компании. В случае, если кризис наступил, то должны быть приняты скорые решения по его предотвращению и корректироваться в ходе развития событий.

Важно обеспечить лояльное отношение работников к руководящему составу, чтобы не произошло столкновение сторон при реализации антикризисной программы.

Антикризисное управление отлично от регулярного управления. Большая ответственность ложится на отдел персонала, именно они должны разработать и подобрать меры по оптимизации расходов на персонал и разрешение остальных проблем. Дело в том, что нельзя создать единую антикризисную программу, так как, возникновение кризиса и последующий ряд проблем для каждой компании будет индивидуальным [4]

Вернемся к службе персонала, их работа должна быть осуществлена в короткие сроки и включать в себя следующие действия:

- осуществление разработки новых отраслей компании;
- пересмотреть и оценить систему оплаты труда;
- разработать целевое стимулирование инициатив, касаясь хозяйственной деятельности компании. Дать возможность каждому сотруднику проявить себя в антикризисной программе за вознаграждение;
- необходимо оценить кадровый состав. Возможно, будет необходимость в сокращении штата, а для этого нужно учитывать все факторы (образование, семейное положение, материальное состояние сотрудников);
- применить ужесточенные меры для контроля трудовой деятельности сотрудников. Заняться высвобождением работников предпенсионного возраста с хорошей компенсацией;
- выявление ключевых сотрудников по отделам, предложить им особые условия для мотивации;

– сформировать резерв кадров, заняться обучением сотрудников на редкие и востребованные должности. Произвести «замену» сотрудников предпенсионного возраста, но новые позиции;

– исходя из изменения внутренних ценностей компании, стоит произвести сокращение незадействованных сотрудников. Так же, пересмотреть тарифы оплаты;

– предоставить информацию об изменениях в компании СМИ, для поддержания имиджа компании.

Предложенная антикризисная программа стимулирования является начальной. Не всегда службы по персоналу готовы быстро среагировать на кризис, зачастую это происходит из-за отсутствия опыта. В таких случаях на рынке есть консультанты, которые готовы помочь вывести компанию из кризисной ситуации и протянуть руку помощи отделу персонала.

Большее количество людей бояться перемен, что приводит к потере персонала в кризисной ситуации. Но после проведения антикризисной программы компания благоприятно выходит из сложившейся ситуации.

### ***Список литературы***

1. Википедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.wikipedia.org/wiki/>
2. Филина Ф.Н. Эксперт журнала «Российский бухгалтер». – М., 2011.
3. Быкова М.С. Управление мотивацией и стимулированием персонала // Современные научные исследования и инновации. – М., 2015.
4. Крячко К.С. Эффективная мотивация персонала [Текст] / К.С. Крячко // Экономическая наука и практика: Материалы II междунар. науч. конф. – М., 2013.

---

**Кремер Марина Игоревна** – магистрант НАН ЧОУ ВО «Академия маркетинга и социально-информационных технологий – ИМСИТ», Россия.

**Kremer Marina Igorevna** – graduate student NAN PEE of HE “The Academy of Marketing and Social Information Technologies – IMSIT”, Russia.

**Базык Елена Федоровна** – канд. экон. наук, доцент НАН ЧОУ ВО «Академия маркетинга и социально-информационных технологий – ИМСИТ», Россия.

**Bazyk Elena Fedorovna** – candidate of economic sciences, associate professor NAN PEE of HE “The Academy of Marketing and Social Information Technologies – IMSIT”, Russia.

---