

Гусейнова Нардана Матлаб кызы

магистрант

ФГБОУ ВО «Государственный университет морского
и речного флота им. адмирала С.О. Макарова»

г. Санкт-Петербург

РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

***Аннотация:** статья посвящена исследованию особенностей системы мотивации персонала в условиях кризиса. В работе рассмотрены принципы разработки эффективной системы мотивации персонала в условиях кризиса. Показано значение эффективной мотивации персонала для успешной работы компании в период кризиса.*

***Ключевые слова:** организация, мотивация, персонал, компания, стимулирование, сотрудники, система мотивации.*

В условиях кризиса российским компаниям необходим механизм управления, который помог бы выжить сейчас и обеспечить развитие в дальнейшем. Потеря высококвалифицированного персонала является особо актуальной проблемой для российских компаний в период кризиса. В связи с этим одной из основных задач менеджмента компаний на этапе кризиса является удержание квалифицированных кадров с помощью эффективной и рациональной системы мотивации персонала.

Мотивация в управлении персоналом понимается как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективному труду. Целью мотивации является формирование комплекса условий, побуждающих человека к осуществлению действий, направленных на достижение цели с максимальным эффектом. Процесс мотивации упрощенно может быть разбит на следующие этапы: выявление потребностей, формирование и развитие мотивов, управление ими с целью

изменения поведения людей, необходимого для реализации целей, корректировка мотивационного процесса в зависимости от степени достижения результатов.

В период кризиса внутренняя мотивация персонала выдерживает значительные изменения. Как правило, в условиях кризиса начинает преобладать мотивация избегания неудач, страх увольнения, сокращения, а так же снижения дохода. С точки зрения управления персоналом кризисная ситуация опасна тем, что сотрудники теряют уверенность в своем будущем. Из-за отсутствия достоверной информации о реальной ситуации на предприятии и перспективах ее развития персонал оказывается вовлечен в обсуждение слухов и разнообразных интерпретаций происходящего, что отражается на его работе. Кроме того, многие сотрудники увольняются или собираются это сделать. В данной ситуации система мотивации персонала должна строиться в соответствии с определенными принципами:

1. При вынужденном уменьшении фиксированной части дохода, нужно предоставлять возможность сотрудникам зарабатывать за счет премиальной части за достижение определенных нужных организации результатов. Сегодня метод «мотивация на результат» является одной из эффективных систем мотивации сотрудников. Это связано с тем, что зависимость переменной части зарплаты от результата мотивирует персонал к улучшению показателей работы, к более эффективному решению управленческих задач.

2. Своевременное информирование персонала. Доведение до сведения всех сотрудников их личных целей, напрямую связанных с целями всей организации в целом.

3. Доведение до сведения всех сотрудников, каким образом формируется их доход, за что они теперь получают вознаграждение. Сотрудники должны понимать: при выполнении каких условий они получают бонусы, премии; каким образом рассчитывается величина полагающейся им премии и в какие сроки будут произведены выплаты.

Честная информация о текущей ситуации в компании и планах выхода из кризиса, распространяемая среди персонала, может повысить степень лояльности работников и способствовать росту производительности труда. Осведомленность работников о делах компании и осознание своей роли в ней способствуют росту доверия к руководству и, следовательно, большей поддержке антикризисных мер. Скрытие информации ведет к появлению слухов и дестабилизирует работу в коллективе.

Так же важным моментом является то, что система материального стимулирования должна быть выгодной как для каждого сотрудника, так и для компании в целом. С целью обеспечения эффективности системы мотивации должно соблюдаться следующее правило: сумма всех премиальных выплат не может превышать сумму прибыли, полученную в результате применения данной системы. В этом поможет систематический контроль за достижением сотрудниками компании поставленных задач в виде отчетов, «пятиминуток», совещаний и т.п.

В целом система материального стимулирования должна стимулировать сотрудников на выполнение целей, поставленных руководством компании. При этом задачи не должны быть потенциально недостижимыми и слишком сложными, так как, в последствии, это может вызвать демотивацию сотрудников.

Систему мотивации персонала нельзя назвать эффективной, если она основана только на действии материальных факторов и не включает в себя социальную и психологическую мотивацию. В связи с этим, разумным будет развитие нематериальных мотивов.

Нематериальная мотивация персонала – это мощнейший инструмент управления командой. Сегодня существует целый комплекс социальных мероприятий, разработанных для поддержания здоровой атмосферы и поднятия корпоративного духа команды, к ним можно отнести: тренинги, доски и книги почета, конкурсы, перспектива карьерного роста, повышение квалификации и обучение, поздравления со значимыми датами, гибкий график и дополнительные выходные дни.

В условиях кризиса важным инструментом нематериальной мотивации будет являться корпоративная культура. Активность и энергия руководителя, создание боевого духа команды в период кризиса является важным условием для осуществления успешного антикризисного управления. Необходимо создать благоприятные условия для всех сотрудников компании. В условиях кризиса руководству компании не следует полностью отказываться от корпоративных мероприятий. Необходимо так же создать сплоченную команду, пользоваться методами тим-билдинга. Первое, что привлекает, удерживает сотрудника в компании и мотивирует его — это благоприятная и располагающая обстановка в организации.

К сожалению, у большинства сотрудников никогда не спрашивают их мнения, а если и спрашивают, то это мнение сразу же отбрасывается. Вовлечение работников в процесс принятия решений способствует повышению качества принимаемых решений, увеличивает обязательства сотрудников перед организацией. После осознания своей причастности к работе компании, оценив собственную значимость, сотрудник способен совершенно иначе организовать свой труд и многократно увеличить самоотдачу.

На время нестабильной ситуации в компании, общение руководства с подчиненными должно носить регулярный характер (еженедельно или ежемесячно). Это могут быть совещания, письма от руководства, отчеты по результатам деятельности организации за период (на основе отчетов сотрудников). Делать это совсем не трудно, если в организации существует система отчетности. Регулярное информирование персонала о том, что антикризисные меры и совместная работа приносят результат, мотивирует сотрудников к еще большему единению в преодолении негативных изменений внешней и внутренней среды.

Итак, в условиях кризиса, система мотивации персонала может быть основана на самых разнообразных методах, выбор которых зависит от проработанности системы стимулирования на предприятии, общей системы управления и особенностей деятельности самого предприятия. Классификация методов мотивации в зависимости от ориентации на воздействие на те или иные потребности

может быть осуществлена на организационно - распорядительные (организационно-административные), экономические и социально-психологические. Так же методы стимулирования можно сгруппировать в следующие четыре вида: экономические стимулы, управление по целям, обогащение труда, система участия.

Основные рекомендации по улучшению мотивационного процесса и предотвращению демотивации в период кризиса: предоставление персоналу максимума реалистичной информации в процессе отбора, формирование реалистичных ожиданий, управление персоналом по целям, постановка реальных целей, разделение сложных целей на краткосрочные этапы, активное использование дополнительных навыков сотрудников, внимание к идеям и предложениям сотрудников, формирование организационной культуры, развитие у персонала чувства принадлежности к организации, поощрение и оценка достижений сотрудников, развитие системы управления карьерой.

Список литературы

1. Алавердов А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. – М.: МФПУ Синергия, 2013. – 192 с.
2. Архипова Н.И. Управление персоналом организации. Краткий курс для бакалавров / Н.И. Архипова, О.Л. Седова. – М.: Проспект, 2016. – 224 с.
3. Бугаков В.М. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров; Под ред. В.П. Бычкова. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 237 с.
4. Дьяков И.И. Мотивация персонала в условиях кризиса // Молодой ученый. – 2016. – №8.1. – С. 29–31.
5. Кабанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Организация профориентации и адаптации персонала: Учебно-практическое пособие / А.Я. Кабанов, Е.В. Каштанова. – М.: Проспект, 2015. – 56 с.
6. Маслова В.М. Управление персоналом: Учебник и практикум для СПО / В.М. Маслова. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 492 с.

7. Мелихов Ю.Е. Управление персоналом: портфель надежных технологий: Учебно-практическое пособие / Ю.Е. Мелихов, П.А. Малуев. – М.: Дашков и К, 2015. – 344 с.