

МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСНОГО СОСТОЯНИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ

А.Т. Прокопец, 3 курс

Научный руководитель – А.М. Шубалый, д.э.н., профессор

Луцкий национальный технический университет

Кризисная ситуация в экономике грозит предприятию не только материальными проблемами и потерей позиций на рынке, но и потерей квалифицированных специалистов, при отсутствии которых преодолеть кризис становится значительно труднее. Поэтому одной из главных задач на начальном этапе кризиса является удержание ключевых сотрудников за счет формирования антикризисной мотивационной модели управления персоналом. Также необходимо сказать, что особенности функционирования предприятия в кризисных условиях обуславливают необходимость переосмысления системы мотивации персонала предприятия, применялась ранее, и использовать новые принципы ее построения. Необходимо использовать индивидуальный подход к преодолению кризисных ситуаций на различных предприятиях. Руководство дь - либо предприятия обязательно прогнозировать кризиса и предотвращать их, а также своевременно проводить преобразования.

"В отечественной и зарубежной литературе проблемы мотивации и стимулирования труда изучаются довольно давно. Существующие подходы к мотивации и стимулирования труда, сформирова-

ровались исторически, безусловно, еще не исчерпали свой потенциал, однако они не всегда соответствуют условиям новых ситуаций. Так, выявлению особенностей мотивации и стимулирования в переходной экономике посвящены труды российских и украинских ученых Г. Булыгин, К. Волгина, М. Горелова, Т. Озерникова, Я. Эйдельмана, А. Колот, М. Карлина, Т. Кирьян, М. Семикиной и др. Но практически не разрабатываются вопросы мотивации и стимулирования в кризисных условиях. Ведь главная проблема при кризисе – в ценностно – мотивационной сфере личные: это, на мой взгляд, противоречия реалий жизни и мира ценностей и потребностей человека, его мотивации, противоречия, из которого большинство украинский не видит выхода" [1].

Весьма неблагоприятно сказываются на деятельности предприятий кризисные явления, к наиболее острым проблемам предприятий в условиях кризиса следует отнести: низкий уровень мотивации работников и, как следствие выбытия квалифицированных специалистов, недостаточная инициативность персонала при решении производственных проблем. В такой ситуации к сожалению, система управления персоналом не в состоянии действовать эффективно. В условиях кризиса, претерпевает существенные изменения внутренняя мотивация сотрудников.

"Материальное стимулирование работников должно строиться в условиях кризиса по следующим принципам:

1. В условиях сокращения фиксированной суммы дохода нужно давать возможность зарабатывать за счет достижений определенных необходимых компании результатов.

2. Нужно стараться разъяснить работникам при каких условиях будет формироваться их доход, за что они теперь получают вознаграждение.

3. Регулярный контроль достижения работниками поставленных целей в виде отчетов, общих «пятиминуток», совещаний и др." [2].

Вообще нужно заметить, что система материального стимулирования должна стимулировать работников на выполнение целей, поставленных руководством компании. Систему мотивации персонала нельзя назвать эффективной, если она основана только на действия материальных факторов (таких как зарплата, премии, бонусы) и не включает нематериальные мотивы. В настоящее время существуют различные методы нематериальной мотивации: доски и книги почета, конкурсы и переходящие кубки, памятные знаки, рейтинги, корпоративные мероприятия, team building, устные поощрения и т. д.

Не нужно забывать и о психологических правилах эффективной мотивации: уважение личности, искренность в похвале, реалистичность целей, обратная связь, возможности для роста, поощрение групповой работы и сотрудничества и т. д.

"В условиях кризиса важнейшим инструментом нематериальной мотивации персонала является корпоративная культура. Миссия компании является важной составляющей корпоративной культуры, представляющий собой цель высокого уровня обобщения, согласованная с ценностями организации, отвечает на вопрос: зачем нужна людям вообще та или иная организация? Привлекая персонал в обсуждение таких важных для компании вопросов, руководство, с одной стороны, получает цель, действительно согласованную с ценностями организации, а с другой – повышает мотивационную заинтересованность персонала. Людям всегда будет важно то, что к ним прислушиваются в ответственный момент. В кризисных условиях для предприятия, руководству не следует полностью отказываться от всех корпоративных мероприятий. Необходимо просто сократить расходы, или найти аналоговые решения, касающиеся того или иного вопроса. Будет очень хорошо, если сотрудники присоединятся к созданию идеи этих корпоративных мероприятий. Существует такое понятие, как team building (командообразование) – то есть сплочение коллектива с помощью совместных поездок в дома отдыха или в санатории, участие в экскурсиях и совместные мероприятия"[4].

Кроме этого, нельзя забывать о таком достаточно эффективный метод нематериальной мотивации, как поощрение от руководства (то есть устные и письменные благодарности).

"Один из самых легких и эффективных способов поощрения работников без денежных затрат может быть – публичное выражение признательности за их усилия. Оно может быть осуществлено в различных формах, в том числе посредством издания буклетов о компании с размещением фотографий лучших сотрудников компании; размещение рекомендательных писем клиентов на специальном информационном стенде компании, где все сотрудники имеют возможность их видеть; объявления достижений работника на общем собрании, а также путем рассылки поздравительных сообщений за отличную работу по электронной почте» [5].

Можно сказать, что эти методы легкие и очень эффективные и не требуют больших денежных затрат.

Важно разъяснить, в связи с чем приняты меры по нематериальному стимулированию работников и дальнейшие перспективы компании. Плохая осведомленность работников о том, что происходит в организации, о перспективе решения важнейших проблем, затрагивающих их интересы, не только ухудшает психологический климат в организации, снижает уровень их доверия к руководству, но и самым негативным образом влияет на трудовую мотивацию персонала. К сожалению, у многих работников никогда не спрашивают их мнения, а если и спрашивают, то это мнение сразу же отбрасывается.

Каждая кризисная ситуация уникальна и требует индивидуального подхода к ее преодолению.

Следовательно, нужно сказать, что привлечение работников увеличивает их обязательства перед организацией и в то же самое время помогает упростить осуществление новой идеи организационных и трансформационных изменений, так как сотрудники понимают смысл изменений и поддерживают их. Однако при наступлении кризиса определения состава мер по его преодолению, в том числе и в области мотивации персонала, должно проводиться в кратчайшие сроки и корректироваться по мере развития событий, с учетом самих работников предприятия. Нужно помнить, что регулярное информирование коллектива о том, что антикризисные меры и совместная работа приносят результат, мотивирует людей на преодоление сложностей.

Список использованных источников

1. Базаров Т.Ю., Малиновский П.В. Управление персоналом в условиях кризиса. У кн.: Теория і практика антикризового управління. М., ЮНІТІ, 1996, 324 с.
2. Пустынникова Ю. Система мотивации персонала в торговых компаниях [Электронный ресурс].: <http://www.ippnou.ru/article.php?idarticle=000168>
3. Пучкова С. Ключові напрямки антикризового управління персоналом. Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 3. С. 232–235.
4. Управление персоналом в условиях кризиса: рекомендации для руководителя [Электронный ресурс].: <http://samoukina.ru/press/press42.shtml>
5. Хайем А. 17 способов повысить мотивацию сотрудников [Электронный ресурс].: <http://www.rabotka.ru>