

А.А. Исаргакова,
студентка ФГБВОУ
«Финансовый университет
при Правительстве РФ»
(Уфимский филиал)

Научный руководитель:

Брусенцова Лилия Самимовна, кандидат социологических наук,
доцент, кафедра «Экономика, менеджмент и маркетинг»
Уфимский филиал Финуниверситета
при Правительстве Российской Федерации

ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА

Аннотация: в статье проанализированы особенности процесса мотивации в кризисный период. Изучены результаты исследований, касающихся мотивационного стимулирования и предложены способы совершенствования мотивации персонала в сфере торговли.

Ключевые слова: мотивация персонала, развитие персонала, нестабильность внешней среды, мотивация в условиях кризиса.

Peculiarities of staff motivation in a crisis

Abstract: the article analyzes the features of the process of motivation in a crisis period. The results of studies on motivational stimulation are studied and ways to improve the motivational environment of Ufa showrooms are proposed.

Keywords: personnel motivation, personnel development, instability of the external environment, motivation in a crisis.

Современный мир характеризуется нестабильностью внешней среды. Кризисы негативно влияют на организацию возможностью утраты квалифицированных кадров, заставляет всех, и в первую очередь руководителей

компаний, работать по-новому, что позволит преодолеть трудности в это нелегкое время. Особое внимание руководитель должен уделять главному ресурсу, без которого нет возможности продвижения компании вперед, – своим сотрудникам, поскольку «анализ успешных практик управления демонстрирует движение к развитию сотрудников как современному тренду управления персоналом» [2].

Развитие персонала – это одно из важных направлений деятельности компании, решение практических задач которого, таких как обеспечение сотрудников безопасными и благоприятными условиями труда, обучение и переобучение, повышение квалификации и другое, современные компании рассматривают как форму внутренней социальной ответственности [5].

В нестабильных и непредсказуемо меняющихся условиях внешней среды «компания недостаточно того, что в ней сегодня работают профессиональные сотрудники: в условиях изменений нужны сотрудники, способные к развитию изначально имеющегося потенциала, готовые к решению новых задач, овладению новыми компетенциями» [3]. В этой связи главной задачей менеджеров в такой период становится привлечение и удержание профессиональных сотрудников, в том числе и благодаря совершенствованию мотивации. Благодаря мотивации сотрудников повышается качество работы, что ведет к улучшению результативности всей организации.

Следует отметить и тот факт, что сегодня работники более требовательны к своим работодателям. Им важно знать об изменениях, происходящих в компании, также важно, чтобы с ними советовались. Кроме того, чтобы получать удовольствие от работы и, конечно же, удовлетворение, им нужно чувствовать, что все, что они делают, имеет реальную ценность. Когда сотрудники удовлетворены своей деятельностью, то они делают ее хорошо. Однако недостаточная мотивация ведет к прогулам персонала, решению личных и семейных проблем на рабочем месте, снижению работоспособности, ухудшению качества выполнения работы, замедляется ее темп, у сотрудников не возникает желания брать на себя ответственность. Какие именно использовать

материальные и нематериальные факторы мотивации, каждая компания решает самостоятельно.

Результаты исследований кадрового агентства, опубликованные сервисом «СберЗдоровье» [4] прогнозируют в 2023 году активный найм сотрудников в сфере торговли. С целью анализа особенностей мотивации персонала, работающего торговли в период кризиса было проведено анкетирование на основе опросника А.А. Реана «Оценка мотивации успеха и боязни неудачи» [6], позволяющее выявить мотивацию сотрудника к достижению успеха и избеганию неудачи.

В опросе приняли участие продавцы уфимских шоурумов (возраст участников от 18 до 27 лет).

Обращает на себя внимание тот факт, что 94% опрошенных включаясь в работу настроены на результат, что свидетельствует об их готовности приложить усилия для достижения поставленной цели. 72% работников склонны к проявлению инициативы, это значит работник заинтересован в результате своей деятельности. Однако настораживает, что 94% работников шоурумов не готовы к выполнению ответственных заданий. Можем предположить, что работник не знаком с системой мотивации в компании или он не уверен в своих компетенциях. 87,5% опрошенных считают, что продуктивность деятельности зависит от целеустремленности. При наличии данного качества у работника деятельность будет совершена с наибольшей результативностью. 79% считают, что для выполнения достаточно трудных задач не должно быть ограничения во времени и 52% сотрудников считают, что при работе в условиях ограничения времени результативность деятельности улучшается, даже если задание достаточно трудное. Однако в период кризиса менеджерам крайне важно адаптировать работников к быстро меняющимся условиям внешней среды и научить действовать в условиях неопределенности. 60% работников при отсутствии внешнего контроля не настойчивы в достижении цели, что позволяет сделать вывод о необходимости внешнего контроля за деятельностью персонала.

Таким образом можно сделать некоторые выводы об уровне мотивации работников уфимских шоурумов. Большинство из опрошенных не берут на себя ответственных поручений, более половины сотрудников нуждаются в контроле действий со стороны руководства, всего четверть респондентов готовы проявлять настойчивость при необходимости. Значит, существующая мотивация не идеальная, однако она не стоит на месте и не развивается с той скоростью, с которой развивается сама сеть. От настроения сотрудников на работу напрямую зависят качество работы и количество продаж. Если человек мотивирован на успех, то он стремится к цели и конструктивному результату. Ориентация на избегание неудачи относится к отрицательной мотивации. Сотрудник уже перед началом работы настраивается на неудачу и продумывает способы избежать ответственности. Чтобы сотрудника с первых дней работы настроить на результат, необходимо ему предложить продуманную доступную мотивационную систему, способствующую поддержке внутренней мотивации и сохраняющей персонал организации.

С полученными результатами коррелируют итоги исследования причин текучести молодых кадров в банковской сфере, позволившее исследователям определить, что «кадры, нанимаемые на старте своего профессионального пути... по мере приобретения профессионального опыта, получившие реальное представление о профессии, расходящееся с ожиданиями, увольняются» [1].

Исследования практики реализации мотивационных программ в условиях кризиса показывают их стагнацию, в первую очередь стагнация касается средств и методов материальной мотивации в силу того, что бизнес испытывает проблемы.

В таких условиях возрастает роль моральной мотивации. Например, востребованной становится среда организации, наличие и следование традициям, создающим атмосферу стабильности, безопасности, защищенности.

HR-менеджеры многих организаций отмечают, что в кризисных условиях число сотрудников организации, желающих перейти с дистанционной формы работы на работу в офис, возрастает, что свидетельствует о желании

удовлетворить потребности в безопасности, в том числе эмоциональной стабильности.

С учетом вышеизложенного и полученных результатов были предложены способы по совершенствованию мотивационной (материальной и нематериальной) среды магазинов:

- регулярные мероприятия и встречи с руководителем, позволяющие работникам постоянно чувствовать внимание к себе, заботу о своих проблемах и нуждах;

- привлечение сотрудников к разработке собственной системы мотивации, в зависимости от их потребностей. Одной из набирающих популярность форм самостоятельного выбора бонуса в кризисный период является предоплаченная работодателем банковская карта или подарочный сертификат, дающие возможность сотруднику потратить средства по своему усмотрению;

- сосредоточение на человеке, а не на проблеме; учет разницы в восприятии сотрудниками ситуации кризиса; терпеливое наставническое отношение руководителей к подчиненным;

- мониторинг удовлетворенности сотрудников трудом в организации, включают пункты по поводу условий работы, оценке руководства и другое;

- формирование эмоциональной привязанности к организации;

- регулярное подведение итогов работы с анализом результатов и с использованием методов поощрения отличившихся сотрудников;

- поощрение инициативности персонала, способствующей выходу из кризиса.

Таким образом, в кризисных условиях вместо обычно используемой руководством организаций тактики сокращения расходов на премии, доплаты, социальный пакет, приводящей к увольнению квалифицированного персонала, отсутствию инициатив, ухудшению атмосферы, низкой мотивации оставшихся сотрудников, целесообразно совершенствование коммуникаций между руководящим составом и персоналом, привлечение сотрудников к разработке

мотивационной системы с учетом имеющихся средств, поддержка и стимулирование внутренней мотивации сотрудников.

Список использованной литературы:

. Брусенцова Л.С., Шеина А.Ю., Машкова А.М. Управление текучестью персонала банка с учетом поколенческих особенностей // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). – 2020. - №4 (49). – С.67-73.

. Брусенцова Л.С., Шеина А.Ю., Рафикова Г.Р. Тенденции развития технологий управления персоналом в национальных моделях менеджмента // Евразийский юридический журнал. – 2020. - №1 (140). – С.400-402.

. Брусенцова Л.С., Шеина А.Ю., Василевская В.С. Формирование кадрового резерва в условиях часа-мира//Инновационное развитие экономики. – 2021. - №1 (61). – С.87-91.

Мотивация персонала на российском рынке труда [Электронный ресурс] Исследования агентства Kelly Services / – Режим доступа:

. Рафикова Г.Р., Брусенцова Л.С. Повышение квалификации персонала как форма внутренней социальной ответственности компании // В сборнике: Взгляд молодых ученых на проблемы устойчивого развития. Сборник научных статей по результатам IV Международного конгресса молодых ученых по проблемам устойчивого развития. 2019. – С.260-263.

Н

У

Р

Е

Р

Л

И

Н

К

"

h

т

о