

## МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ КРИЗОВОГО СТАНУ ПІДПРИЄМСТВА

*Motivation is a set of internal and external driving forces that motivate people to act, conduct behaviors, form activities, provide activities, supporting their activities, demanding the preservation of personal goals and target enterprises. Motivation is a serious tool that is supported not only by staff but also by the entire enterprise.*

Кризова ситуація в економіці загрожує підприємству не тільки фінансовими проблемами і втратою позицій на ринку, але і втратою кваліфікованих кадрів, без яких подолати кризу стає важко.

Мотивація персоналу в умовах кризи вимагає змін як і в системі матеріального, так і нематеріального стимулювання. Матеріальна винагорода має вирішальне значення у трудовій мотивації, причому його зміст для працівника не вичерпується тільки компенсацією затрат часу, енергії, інтелекту, які витрачаються працівником при досягненні цілей організації. Грошова винагорода, точніше, форми її отримання, а також відносні і абсолютні розміри сприймаються працівником як свідчення його цінності для організації, впливають на самооцінку працівника, прямо говорять про його соціальний статус.

В умовах кризи внутрішня мотивація співробітників зазнає суттєвих змін. У цій ситуації матеріальне стимулювання працівників повинно будуватися відповідно до таких принципів:

1. При скороченні фіксованої частини доходу давати можливість заробляти за рахунок досягнень певних потрібних компанії результатів.

2. Доведення до відома всіх працівників, що їх особисті цілі повинні бути пов'язані з цілями бізнесу.

3. Регулярний контроль досягнення працівниками поставлених цілей у вигляді звітів, загальних «п'ятихвилинок», нарад та ін.

Систему мотивації персоналу не можна назвати ефективною, якщо вона заснована тільки на дії матеріальних чинників (таких як зарплата, премії, бонуси) і не включає нематеріальні мотиви.

На сьогодні існують різноманітні методи нематеріальної мотивації: дошки і книги пошани, гімни і прапори, конкурси та перехідні кубки, пам'ятні знаки, рейтинги, ротація, корпоративні заходи, team building, усні заохочення і т. д.

Досить відомі і психологічні правила ефективної мотивації: повага особистості, щирість в похвалі, реалістичність цілей, зворотний зв'язок, можливості для зростання, заохочення групової роботи і співпраці і т. д.

В умовах кризи найважливішим інструментом нематеріальної мотивації персоналу є корпоративна культура [1].

Важливою складовою корпоративної культури компанії є місія компанії, що представляє собою мету високого рівня узагальнення, узгоджена з цінностями організації, що відповідає на питання: навіщо потрібна людям ця організація?

Формування місії організації – це процес колективний. Включаючи персонал в обговорення таких серйозних питань, керівництво, з одного боку, отримує мету, дійсно узгоджену з цінностями організації, а з іншого – підвищує мотивацію персоналу. Людям важливо те, що до них прислухаються.

В умовах кризової ситуації керівництву компанії не слід повністю відмовлятися від корпоративних заходів. Так як вже саме словосполучення «корпоратив» викликає теплі емоції у всіх працівників. Просто потрібно зробити їх більш економічними за витратами. Відмінно спрацює, якщо ідеї цих корпоративних заходів придумують самі співробітники.

В ситуації кризи люди як ніколи потребують визначеності і впевненості в тому, що керівництво має план дій. Важливо роз'яснити, в зв'язку з чим ці заходи прийняті, які подальші перспективи компанії. Погана обізнаність працівників про те, що відбувається в організації, про перспективу вирішення найважливіших проблем, які зачіпають їх інтереси, не тільки погіршує психологічний клімат в організації, знижує рівень їх довіри до керівництва, а й самим негативним чином впливає на трудову мотивацію персоналу [3].

Поки не пройде ситуація нестабільності, спілкування керівника з співробітниками повинно носити регулярний характер - щотижня або щомісяця. Це можуть бути звітні наради, листи від керівництва, звіти за результатами діяльності компанії за період (на основі звітів співробітників). Робити це нескладно за умови, що в компанії існує система звітності. Регулярне інформування колективу про те, що антикризові заходи і спільна робота приносять результат, мотивує людей на подолання складнощів.

Отже, ефективне проведення програми оплати труда і стимулювання, з одного боку, дозволяє втримати в компанії ключових співробітників і не допустити істотного зниження продуктивності труда, а з іншою – забезпечує безконфліктне скорочення чисельності персоналу.

### Список використаних джерел:

1. Управление персоналом в условиях кризиса: рекомендации для руководителя [Электронный ресурс].: <http://samoukina.ru/press/press42.shtml>.

2. Хайем А. 17 способов повысить мотивацию сотрудников [Электронный ресурс].: <http://www.rabotka.ru>.

3. Пучкова С. Ключові напрямки антикризового управління персоналом / С. Пучкова // Вісник Хмельницького національного університету. – 2011. – № 3. – С. 232-235.