

МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА

Еще недавно вопросы мотивации персонала были в фокусе внимания руководства компаний и HR-специалистов. Сейчас даже предварительный анализ информационных обзоров, посвященных управлению персоналом, показывает новый тренд – сокращение персонала. Проблема сокращения персонала активно обсуждается в СМИ как основной способ стабилизации компании в условиях кризиса.

Можно условно выделить две основные стратегии поведения компаний в условиях кризиса, напрямую зависящие от их финансовой устойчивости. Если у компании нет ресурсов, за счет которых можно «переждать кризис» без существенных потерь, то единственной стратегией выживания для них становится тотальное сокращение издержек. Для компаний, имеющих финансовую поддержку кризис – это время действовать, время проводить инновационные изменения, позволяющие повысить эффективность и снизить издержки путем оптимизации.

Реальную угрозу устойчивости компании представляет дезориентированный и демотивированный коллектив. Поток негативной информации, транслируемый разнообразными СМИ, прогнозы и обещания аналитиков, способствуют возникновению ощущения незащищенности у сотрудников компаний, и, в конечном счете, могут сказаться на производительности их труда. Поэтому в комплексе антикризисных мер работе по мотивации персонала отводится одно из главенствующих мест.

В комплексе антикризисных мероприятий работа по мотивации персонала сосредотачивается вокруг двух основных задач: стабилизация персонала (морального климата в коллективе) и изменение системы материального стимулирования. Вне зависимости от выбранной стратегии поведения первым и необходимым действием, направленным на стабилизацию персонала, является открытое информирование сотрудников о текущем положении дел в компании и планируемых антикризисных мерах. Регулярное информирование коллектива о том, что антикризисные меры и совместная работа принесут результат и стимулируют людей на преодоление сложностей.

Кроме нематериальной поддержки, важным антикризисным инструментом для многих компаний является *изменение системы материального стимулирования*. Здесь часто возникает ряд трудностей. С одной стороны, показатели, которые были важны в стабильный период, в кризисе теряют свою актуальность, а это влечет за собой необходимость корректировки всей системы оплаты труда. С другой стороны, эффективная система оплаты должна отвечать следующим требованиям:

- стимулировать сотрудников на выполнение целей, поставленных руководством компании;
- сотрудники должны понимать из чего складывается их доход, чего ждет от них компания, какими действиями они могут повлиять на увеличение своей оплаты труда;
- быть понятной для исполнителей, для этого часто в систему мотивации закладывается возможность самостоятельного расчета сотрудником текущего заработка и прогнозирования суммы своей зарплаты по итогам месяца;
- сбалансированная схема мотивации сотрудников должна быть выгодной как компании, так и самому сотруднику.

Как правило, системы оплаты труда состоят из двух частей: постоянная часть (оклад) и переменная часть (бонусы). За счет премии происходит стимулирование персонала на достижение значимых для компании результатов. Таким образом, одним из основных факторов устойчивости предприятия в условиях экономического кризиса является грамотная работа с персоналом. Мероприятия складываются в основном из двух составляющих: переориентация персонала на достижение целей предприятия и изменение стратегии материального стимулирования.