

шетел валютасының ағымы, мәдени және табиғи мұраларды сақтау рационалды пайдалану есебінен қосатындай болуы керек.

Әдебиеттер тізімі

1. Түркітілдес мемлекеттердің ынтымақтастық кеңесінің үшінші саммитінің декларациясы. Габала, Әзербайжан. 5 б.// <http://turkkon.org>

2. Ә. Амангелді. «Алматы ақшамының» саяси шолушысы. Келешегі кемел «Жібек жолының экономикалық белдеуі» жобасы. Алматы ақшамы газеті. Шетел жаңалықтары. 03.08.2016ж

3. Қазақстан Республикасында туризмді дамытудың тұжырымдамасы туралы Қазақстан Республикасы Үкіметінің қаулысы 2001 жылғы 6 наурыз №333

4. Сұңғат ӘЛІПБАЙ, Бірлігі мықтының білегі мықты «Егемен Қазақстан», 6 маусым, 2014ж.

Ф.Б. Бадалова, Б.Д. Турунова, научный руководитель С.П. Гуляева
Каспийский общественный университет, Алматы, Казахстан

Мотивационные аспекты управления персоналом

Аннотация. *В статье рассматриваются основные стимулирующие аспекты управления кадрами на предприятии в нестабильных условиях. Выявлены основные факторы и описаны мероприятия, способствующие повышению производительности работы персонала в период кризиса. В ходе анализа были выявлены способы мотивации, воздействующие на эффективность системы управления персонала.*

Ключевые слова: *мотивация, эффективность, управление персоналом, методы управления, кризис.*

Одной из важнейших задач, на предприятии в период кризиса является правильный выбор системы управления персоналом. У предприятия, претерпевающего кризис, возникают следующие проблемы: возникновение спорных вопросов между подразделениями, понижение результативности, искажение информации, отсутствие трудовой дисциплины, текучесть кадров, низкая производительность. Значительный вклад в развитие науки управления персоналом внесли ученые Т.Базаров, О.Виханский, А.Кибанов, Р.Колосова, А.Кочеткова, Н.Мазаева, А.Наумов, Ю.Одегов, Г.Слущкий, Б.Смирнов, Н.Стрекалова, Л. Сульповар, В.Травин, В.Уколов, В.Чернышев, С.Шекшня, В.Фальцман, Захаров Н. И., в трудах которых достаточно глубоко раскрыты общетеоретические и методологические основы управления персоналом в организациях различного профиля деятельности.

Нельзя не согласиться с А.И. Кочетковой, которая выделяет четыре ключевых качества, которыми должны в современных условиях обладать управляющие: 1) знание бизнеса (сферы деятельности организации); 2) профессиональные знания и навыки в области управления персоналом; 3) лидерство и умение управлять переменами; 4) способность к обучению и совершенствованию [3]. Захаров Н. И. отмечает, что «до сих пор на уровне обыденного, а нередко и научного сознания, мотивация и

ее роль в управлении трактуется либо поверхностно, либо слишком узко. Это означает необходимость более глубокого синтеза, взаимопроникновения различных отраслей научного знания при исследовании усложняющихся процессов общего управления и его мотивационной функции, в частности» [4].

М. Армстронг пишет: «В управлении могут произойти кризисы любого сорта: перемещение должностных лиц, нечестный управляющий, переход главных сотрудников организации в конкурирующую фирму и т. д. Этот перечень может быть продолжен». Он рассматривает задачу управления в условиях кризиса как периодически возникающий режим работы, а именно: «управление кадрами фирмы в кризисных ситуациях – это не более чем хорошее управление в напряженных условиях». Иными словами, любой руководитель внутренне должен быть готов к тому, что кризис может возникнуть в любой момент [6].

По мнению Базарова Т. Ю., под мотивацией подразумевается процесс побуждения себя и других к достижению личных целей или целей организации [2]. Попов Р. А. отмечает, что антикризисное управление «определяется как специфическая управленческая деятельность во время кризисного состояния организации» [7]. По нашему мнению, самым сложным моментом в условиях кризиса для предприятия является потеря квалифицированных кадров, без которых преодолеть кризис будет крайне сложно. В данном случае, основной задачей организации выступает удержание ключевых сотрудников. Однако, по оценкам специалистов многие руководители большинства предприятий основное свое внимание уделяют не совершенствованию системы мотивации персонала, а, напротив, маркетингу и финансам [5].

Главная задача, в период кризиса – осознание того, что прежняя система управления, при которой предприятие осуществляло свою деятельность, становится неэффективной. Кризис – период, когда нужно оперативно адаптироваться к меняющимся условиям. Потребитель не в состоянии распорядиться своим доходом, в пользу своих желаний; в банках растет процентная ставка, при этом растет дебиторская задолженность. В данных условиях, необходимо пересмотреть и реформировать систему управления персоналом.

Раскроем систему требований к управлению персоналом в условиях кризиса и изучим каждое требование, предъявляемое к персоналу подробно. Основные требования:

Экономичность. Затраты, на персонал, на предприятии – одна из самых значительных затрат. В период стабильности, это значительно не отражается на финансовой составляющей компании. В период же кризиса, эти затраты не способны оправдать себя и негативно сказываются, на благополучии компании.

Сохранение и повышение производительности труда. Предприятие должно отвечать желаниям сотрудников, таких как: стабильность; своевременное получение заработной платы; обеспечение социальным пакетом; получение льгот, вознаграждений, премий; карьерный рост.

В условиях кризиса, предприятие не способно отвечать этим нуждам работников. Эти факторы прямо воздействуют на эффективную производительность труда. Исходя из этого, система управления должна в полной мере повышать эффективность деятельности персонала.

Гибкость. Система управления персоналом должна оперативно изменять организационную структуру компании, сокращать количество персонала, подбирать необходимые кадры.

Проведение организационно – штатных мероприятий. На законных нормах организовывать прием, увольнение, перемещение кадров. Одна из распространенных ошибок, в борьбе с кризисом – первоочередное сокращение персонала. Далеко не всегда сокращения проводятся продуманно, на основе расчетов и анализа бизнес-процессов. Поэтому, прежде чем сокращать персонал, руководство компании должно выработать стратегию поведения компании в кризисной ситуации. Если возможности сокращения расходов на персонал исчерпаны, компания задумывается о сокращении персонала. И здесь может помочь формула персонала «20: 70: 10». Это означает, что 20 % сотрудников – это ключевые специалисты, 70 % – линейный персонал, а 10 % – сотрудники, которые не приносят ощутимой пользы для компании. В первую очередь необходимо сохранить ключевых сотрудников. В их число должны входить, как считают специалисты практики:

- топ-менеджмент;
- руководители подразделений (линейный менеджмент);
- специалисты, имеющие уникальные компетенции, которых трудно найти на рынке (маркетологи, производственники и др.);
- специалисты, владеющие важной и уникальной информацией компании; – наставники, «носители» корпоративного опыта;
- клиентчики, работающие с ключевыми клиентами;
- креативщики, талантливые и одаренные сотрудники [1].

Как видно необходимо внедрять современные инструменты эффективного управления, но только с учетом национальных и культурных параметров страны. Казахстан добился высоких результатов благодаря богатству природными ресурсами, макроэкономической стабильности и эффективной международной деятельности. Современный этап требует развития человеческих ресурсов, их инновационного потенциала.

Список литературы

1. *Ахметова И.А.* Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами: монография. / И.А. Ахметова, А.Г. Баширова, М.М. Брутян и др. / Под общ.ред. С.С. Чернова. Новосибирск: Издательство ЦРНС, 2015. С. 216.
2. *Базаров Т.Ю.* Управление персоналом. М.: Юнити, 2011. С. 488.
3. *Балдин К.В.* Антикризисное управление: макро- и микро уровень. М. 2013. С. 256.
4. *Захаров Н.И.* Развитие мотивационной функции управления экономикой. М. 2010. С. 12.
5. *Комаров Е.И.* Стимулирование и мотивация в современном управлении персоналом // Управление персоналом. М. 2014. № 1. С. 38.
6. *Надреева Л.Л., Мельничнов В.В.* Производительность труда и мотивация персонала // Вестник Казанского государственного технического университета им. А. Н. Туполева. 2015. Т. 71. № 4. С. 57.
7. *Полов Р.А.* Антикризисное управление. М.: Высшая школа, 2013. С. 42.