

УДК 65.015.07:65.013

ОСОБЕННОСТИ МОТИВАЦИИ КРИЗИС-МЕНЕДЖЕРОВ**Гурджиян В.Л., Жамкова Т.Г.***ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова»,
Чебоксары, e-mail: vladim_leo@mail.ru*

В статье проводится анализ особенностей мотивации кризис-менеджеров. Раскрыты вопросы внешней и внутренней мотивации, определены различия мотивации арбитражных управляющих и руководителей кризисных предприятий. Отмечается значимость экономической и социально-психологической составляющих в мотивации кризис-менеджеров как факторов эффективности их деятельности. Изучены ведущие мотивы, потребности, направленность арбитражных управляющих и руководителей организаций, находящихся в условиях кризиса, их удовлетворенность. Большинство арбитражных управляющих (74%) руководствуются такими мотивами, как интеграция стилей жизни и автономия, то есть стремятся к балансу в собственной жизни, не заикливаясь только на каком-то одном ее аспекте; а также хотят быть независимыми от организационных предписаний. Ведущими мотивами руководителей предприятий явились мотив управления, мотив служения и мотив стабильности работы, то есть первостепенное значение имеют направленность на организацию совместной деятельности работников, ответственность за конечный результат; служение высоким целям, помощь людям; ориентация на репутацию организации, которая может обеспечить определенный срок службы. Описана экономическая составляющая мотивации руководителей. Выявлены определенные отличия в мотивации арбитражных управляющих и руководителей и их взаимосвязь с содержанием деятельности. На основе проведенного исследования авторами даются рекомендации для улучшения процесса мотивации руководителей и арбитражных управляющих.

Ключевые слова: мотивация, кризис-менеджер, экономическая мотивация, внутренняя мотивация, вознаграждение управляющих

FEATURES OF MOTIVATION CRISIS MANAGERS**Gurdzhiyan V.L., Zhamkova T.G.***Chuvash State University named after I.N. Ulyanov, Cheboksary, e-mail: vladim_leo@mail.ru*

The article analyzes the characteristics of motivation crisis managers. Disclosed issues of foreign and internal motivation, identified motivation differences arbitration managers and heads of enterprises crisis. It noted the importance of economic, social and psychological components in motivating managers crisis as factors of their performance. Studied leading motives, needs, focus arbitration managers and heads of organizations in times of crisis, their satisfaction. Most arbitration managers (74%) is guided by such motives, as the integration of lifestyles and autonomy, that is, seek balance in their lives, not just getting stuck on any one aspect of it; and they want to be independent from the organizational regulations. Leading business leaders were motivated management motif, motive, and the motive of serving the stability of the work, that is paramount focus on the organization of joint activities of employees responsible for the final result; service to lofty goals, to help people; focus on the organization's reputation, which may provide a certain service life. It describes the economic component of the motivation of managers. Revealed some differences in the motivation of arbitration managers and executives and their relationship with the content of the activities. Based on the authors of the study provides recommendations to improve the process of motivation of managers and arbitration managers.

Keywords: motivation, crisis management, economic motivation, extrinsic motivation, reward managers

Мотивация является неотъемлемой составляющей деятельности руководителей различного уровня. Эта проблема становится особенно актуальной в период кризиса в деятельности хозяйствующего субъекта.

От эффективной системы мотивации руководителей непосредственно зависит возможность достижения поставленных перед организацией целей.

Мотивированность руководителя оказывает влияние на его взаимодействие с коллективом, установление доверительных отношений и желание работников следовать за своим лидером.

Цель исследования. Выявление особенностей мотивации кризис-менеджеров в современных условиях.

Материалы и методы исследования

В целях выявления особенностей мотивации кризис-менеджеров был использован комплекс теоретических (анализ научно-методической, психологической и специальной литературы по проблеме исследования) и эмпирических методов (беседа, анкетирование, обработка результатов). Исследование проходило на базе ФГБОУ ВО «Чувашский государственный университет им. И.Н. Ульянова». В исследовании приняли участие слушатели Программы подготовки арбитражных управляющих, руководители высшего и среднего звена предприятий Чувашской Республики.

Результаты исследования и их обсуждение

В условиях кризиса одним из важных моментов деятельности любого менеджера является формирование эффективной системы мотивации персонала, которая бы

способствовала при минимальных экономических и временных затратах добиться выхода организации из тяжелого состояния. Большинство ученых, посвятивших исследования данной тематике, описывают процесс мотивации персонала, не уделяя должного внимания мотивации самих кризис-менеджеров.

Безусловно, результативность антикризисной программы зависит от эффективности мотивационных установок кризис-менеджеров.

В условиях кризиса персонал предприятия является основным элементом в осуществлении изменений по преодолению кризиса, так как способен к структурированным действиям по выполнению поставленных перед ним задач [1].

Известно, что любые изменения вызывают сопротивление работников в силу стремления человека к удовлетворению потребности в безопасности, стабильности. Для эффективной работы с персоналом в условиях кризиса менеджеру необходимо владеть инструментарием, обеспечивающим управление процессом внедрения нововведений. Кроме знания основных методов работы с персоналом руководителю нужно уметь влиять на мотивацию работников, преодолевать обостряющиеся в период кризиса конфликты, психологически обеспечивать внедрение изменений.

В период кризиса повышается внимание персонала к ценностям и мотивации руководителя, его умению сформулировать приемлемые для работников цели и образ будущего. Конечно же, все это предъявляет определенные требования к личности самого руководителя.

В рамках данного исследования мы будем разделять кризис-менеджеров на две группы. Первая группа – это руководители организаций, в большинстве своем неплатежеспособные, нацеленные на вывод их из состояния кризиса. Вторая группа – арбитражные управляющие, назначаемые арбитражным судом для проведения процедур банкротства.

Такая группировка нами выбрана ввиду различных целевых установок вышеперечисленных субъектов управленческого процесса.

Руководители хозяйствующих субъектов нацелены на преодоление кризисных ситуаций, выработку соответствующей системы мотивации. Основной мотив деятельности таких руководителей – это дальнейшее функционирование организации и получение ими материальных благ.

Арбитражные управляющие в большинстве своем направляют свои усилия на ликвидацию должника, удовлетворение требований кредиторов. Основной мотив деятельности арбитражных управляющих –

получение максимальной выгоды от проведенной процедуры банкротства.

Нами были исследованы обе группы руководителей.

Для оценки мотивации в профессиональной деятельности была использована методика изучения мотивации профессиональной карьеры, разработанная Э. Штейном, в адаптации В.А. Чикер [6]. Получены следующие результаты:

Большинство арбитражных управляющих (74%) руководствуются такими мотивами, как интеграция стилей жизни и автономия, то есть стремятся к балансу в собственной жизни, не заикливаясь только на каком-то одном ее аспекте; а также хотят быть независимыми от организационных предписаний.

Ведущими мотивами руководителей предприятий явились мотив управления, мотив служения и мотив стабильности работы, то есть первостепенное значение имеют: направленность на организацию совместной деятельности работников, ответственность за конечный результат; служение высоким целям, помощь людям; ориентация на репутацию организации, которая может обеспечить определенный срок службы.

Наименее выраженным мотивом у обеих групп стало стремление создать свое дело так, чтобы это было продолжением его самого.

Неотъемлемой частью мотивации являются установки личности, степень выраженности которых позволяет увидеть, насколько гармонична мотивационная сфера. Для исследования установок кризис-менеджеров была использована методика О.Ф. Потемкиной «Диагностика социально-психологических установок личности в мотивационно-потребностной сфере» [4]. Названная методика выявляет социально-психологические установки, направленные на «альтруизм-эгоизм», «процесс-результат», «свободу-власть», «труд-деньги». Результаты исследования показали следующее:

– у арбитражных управляющих наиболее выражены установки на результат, свободу, деньги, то есть они могут достичь результата деятельности вопреки неблагоприятным обстоятельствам, ценят свою независимость, не забывая про материальную базу;

– руководители предприятий демонстрируют выраженность установок на власть, альтруизм, деньги, то есть, с одной стороны, хотят и могут руководить, ориентируются на заботу о людях, с другой, очевидно понимают, что без материальной базы в условиях рынка альтруистические ценности реализовать трудно, но при этом не испытывают большой зависимости от денег [2].

Для более детального рассмотрения мотивации кризис-менеджеров мы обратились

к одним из основных ее составляющих – потребностям. Человек одновременно может ощущать разные потребности, но в основном только одна из них определяет его поведение. Если она удовлетворена, то на ее место выходит другая неудовлетворенная потребность.

Нами была проведена методика диагностики степени удовлетворенности основных потребностей [5]. Анализ результатов показал, что наиболее удовлетворенными потребностями арбитражных управляющих являются социальные потребности и потребности в признании. То есть множество ежедневных межличностных контактов является достаточным и снижает ценность общения, а занимаемое положение, сила влияния вполне устраивает опрашиваемых. Наиболее не удовлетворены потребности в безопасности, что может означать неуверенность в завтрашнем дне, желание обеспечить себе будущее, сохранить достигнутую позицию.

У руководителей предприятий наиболее удовлетворены социальные потребности, что может объясняться наличием большого количества коммуникаций, посредством которых осуществляется основная деятельность руководителя.

Наиболее не удовлетворены потребности в признании и самовыражении. Это говорит о том, что руководителям важно признание и уважение окружающих, положение влияния, реализация своих способностей, работа, требующая самоотдачи.

Для изучения типа восприятия руководителем коллектива организации была использована методика Е.В. Залюбовской «Исследование восприятия индивидом группы» [3]. Данная методика позволяет определить следующие типы направленности личности руководителя: индивидуалистический, коллективистский, прагматический.

На основании ответов кризис-менеджеров были получены следующие результаты. Арбитражные управляющие демонстрируют смешанный тип направленности, в котором преобладают индивидуалистическая направленность (63%) и прагматическая направленность (31%). Это свидетельствует о том, что большинство арбитражных управляющих предпочитают работать индивидуально, самостоятельно, не полагаясь на других, способны работать эффективно, когда их усилия достаточно вознаграждены. Ряд арбитражных управляющих готовы взаимодействовать с коллективом, в котором присутствуют высококвалифицированные специалисты, готовые им помогать. Это подтверждает тот факт, что арбитражные управляющие для выполнения своих обязанностей привлекают специалистов в области права, аудита и оценки бизнеса.

У руководителей предприятий более выражены прагматическая (52%) и коллективистическая (39%) направленности, то есть большинство руководителей предпочитают работать в команде, в которой есть специалисты, обладающими специфическими знаниями. Также такие руководители предпочитают работать с сильными партнерами, умеющими работать самостоятельно для достижения общего успеха. Исследование выявило, что руководители направлены на создание в коллективе благоприятного социально-психологического климата, духа сотрудничества, поощрения инициативы, направленной на достижение общего успеха. Руководители в большинстве своем используют приемы и методы совместной работы.

Немаловажным мотивационным фактором является удовлетворенность своей профессиональной деятельностью. Проведённое с использованием разработанной анкеты исследование удовлетворённости кризис-менеджеров профессиональной деятельностью показало, что высокий уровень удовлетворённости отмечается у 49% арбитражных управляющих и 53% руководителей предприятий, средний уровень – у 32% арбитражных управляющих и 35% руководителей предприятий, низкий уровень – у 19% арбитражных управляющих и 12% руководителей предприятий.

Можно отметить, что руководители предприятий в целом имеют более высокую удовлетворенность профессиональной деятельностью, содержание которой в большей степени отвечает их ожиданиям; являются высокомотивированными с более гармонично развитыми установками и неудовлетворенными потребностями более высокого уровня.

Немаловажным аспектом мотивации руководителей является ее материальная компонента. Материальная мотивация может выражаться как в денежной, так и в неденежной форме. Денежная форма предполагает выплаты такого характера, как заработная плата, бонусы, стимулирующие выплаты, премии и т.д.

Экономическая мотивация у различных категорий кризис-менеджеров различная. Так, у арбитражных управляющих все выплаты предусмотрены ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» [4]. Статьей 20.6 определяется весь перечень вознаграждения, получаемого арбитражным управляющим. Вознаграждение арбитражного управляющего состоит из двух частей: фиксированная часть и проценты.

Размер фиксированной части зависит от стадий банкротного процесса. Так, временно управляющему (назначается при процедуре наблюдения) выплачивается вознаграждение в размере 30 000 руб. в месяц;

административному управляющему (назначается при процедуре финансовое оздоровление) – 15 000 руб. в месяц; внешнему управляющему (назначается при процедуре внешнее управление) – 45 000 руб. в месяц; конкурсному управляющему (назначается при процедуре конкурсное производство) – 30 000 руб. в месяц; финансовому управляющему (назначается при проведении процедур банкротства граждан) – 10 000 руб. одновременно за проведение процедуры, применяемой в деле о банкротстве.

Сумма процентов также зависит от процедур банкротства и в данном случае учитывается эффективность работы арбитражного управляющего. Однако критерии эффективности дифференцированы по различным критериям.

В наблюдении данный критерий определен в зависимости от балансовой стоимости активов должника. В зависимости от этого сумма процентов варьирует от четырех процентов балансовой стоимости активов до 820 000 руб. и 0,001 % размера суммы превышения балансовой стоимости активов над одним миллиардом рублей.

При финансовом оздоровлении критерием является тот же, что и при наблюдении – балансовая стоимость активов должника. Однако в данном случае максимальная сумма определена в размере 301 500 руб. и 0,001 % размера суммы превышения балансовой стоимости активов над одним миллиардом рублей.

При внешнем управлении имеется два критерия. Известно, что внешнее управление может завершиться либо прекращением дела о банкротстве, либо признанием должника банкротом и открытием конкурсного производства. В первом случае внешний управляющий получит сумму процентов в размере 8 % сумм, направленных на погашение требований кредиторов, включенных в реестр требований кредиторов. Во втором случае управляющий получит вознаграждение в размере 3 % прироста стоимости чистых активов должника за период внешнего управления.

Сумма процентов конкурсного управляющего зависит от объема удовлетворенных требований кредиторов и варьирует от 3 до 7 % от размера удовлетворенных требований.

Финансовый управляющий получает 2 % от удовлетворенных требований кредиторов при исполнении гражданином плана реструктуризации долгов. При реализации имущества гражданина финансовый управляющий получает 2 % выручки от реализации имущества и взысканной дебиторской задолженности.

Также следует отметить, что все вознаграждение арбитражному управляющему выплачивается за счет средств должника.

Анализ экономической мотивации арбитражного управляющего позволяет сделать вывод о том, что данный субъект имеет неплохую мотивацию, она зависит от результативности его труда. Однако следует отметить, что субъекты России имеют разный уровень развития, и если одна сумма может быть привлекательной в одном регионе, в другом может не являться эффективным стимулом к достижению поставленных целей.

Экономическая мотивация руководителей кризисных организаций полностью зависит от их деятельности. Очевидно, что если организация справилась с кризисными явлениями и перешла на безубыточный, а в последующем и на прибыльный уровень работы, значит, руководитель получит соответствующее вознаграждение. Возможно, в некоторых ситуациях руководитель не будет иметь денежной составляющей мотивации.

Заключение

В результате исследования выявлены особенности мотивации кризис-менеджеров. Изучены ведущие мотивы, потребности, направленность арбитражных управляющих и руководителей организаций, находящихся в условиях кризиса, их удовлетворенность. Описана экономическая составляющая мотивации руководителей. Выявлены определенные отличия в мотивации арбитражных управляющих и руководителей и их взаимосвязь с содержанием деятельности.

Список литературы

1. Андреева И.С., Данилов И.П. Применение модели компетенций в управлении персоналом // Вестник Чувашского университета. – 2014. – № 1. – С. 214–218.
2. Жамкова Т.Г., Гурджиян В.Л. Личностные аспекты власти и ответственности управления // Научный альманах. – 2015. – № 10–4 (12). – С. 379–381.
3. Ильин Е.П. Мотивация и мотивы. – СПб.: Питер, 2011 – 512 с.
4. О несостоятельности (банкротстве): Федеральный закон от 27 сентября 2002 г. № 126 (с изм. и доп.).
5. Райгородский Д.Я. Практическая психодиагностика. Методики и тесты: учеб. пособие / под ред. Д. Я. Райгородского. – Самара: Бахрах-М, 2001. – 672 с.
6. Чикер В.А. Психологическая диагностика организации и персонала. – СПб.: Речь, 2006.

References

1. Andreeva I.S., Danilov I.P. Primenenie modeli kompetencij v upravlenii personalom // Vestnik Chuvashskogo universiteta. 2014. no. 1. pp. 214–218.
2. Zhamkova T.G., Gurdzhijan V.L. Lichnostnye aspekty vlasti i otvetstvennosti upravlenija // Nauchnyj almanah. 2015. no. 10–4 (12). pp. 379–381.
3. Ilin E.P. Motivacija i motivy. SPb.: Piter, 2011 512 p.
4. O nesostojatelnosti (bankrotstve): Federalnyj zakon ot 27 sentjabrja 2002 g. no. 126 (s izm. i dop.).
5. Rajgorodskij D.Ja. Prakticheskaja psihodiagnostika. Metodiki i testy: ucheb. posobie / pod red. D. Ja. Rajgorodskogo. Samara: Bahrah-M, 2001. 672 p.
6. Chiker V.A. Psihologicheskaja diagnostika organizacii i personala. SPb.: Rech, 2006.