

Кузнецов Дмитрий Алексеевич
Аспирант ФГБОУ ВО «Уральский
государственный экономический университет»

dmitrii_kuznietsov_93@mail.ru
ул. 8-е Марта/Народной Воли, 62/45, ауд.455,
г.Екатеринбург, РФ, 620144
+7 (909) 003-49-35

УДК 316.46

ВЛИЯНИЕ ЛИДЕРСТВА НА МОТИВАЦИЮ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ В ПЕРИОД КРИЗИСА

В статье рассмотрены и проанализированы особенности мотивации персонала в условиях кризиса и влияние на мотивацию труда, с одной стороны, лидера, с другой – развития лидерского потенциала самих работников. Автор приводит собственную классификацию дефиниций «лидерства» по подходам к его определению: процессному, статусному и методологическому; кроме того, рассматривает и обобщает различные определения понятия «лидер». Дано авторское определение «лидерства» и компетенции, необходимые для занятия лидерских позиций. В статье лидерство представлено как элемент лидерского потенциала. На основе определения особенностей мотивации персонала в условиях кризиса, автором сформулированы принципы, в соответствии с которыми должно строиться материальное стимулирование сотрудников. Кроме того, выявлены возможности лидерства в повышении трудовой мотивации.

Ключевые слова: лидерство; лидерский потенциал; мотивация труда; ситуация кризиса; развитие лидерского потенциала.

JEL коды: D 23, D 03.

Введение

Одним из самых сложных моментов в кризисных для организаций ситуациях является потеря высококвалифицированного персонала, без которого преодолеть проблемы не представляется возможным. Сохранение сотрудников, по мнению автора, является одной из основных задач менеджмента на этапе кризиса. Однако руководители большинства российских предприятий основное внимание уделяют управлению производством, маркетингом, финансами, а не совершенствованию системы мотивации персонала.

Зачастую такое поведение обусловлено восприятием руководителями кризиса как периода отсутствия проблем с мотивацией и эффективной работой персонала, так как сотрудники понимают, что на их место претендуют тысячи уволенных, готовых работать за

меньшую заработную плату. Таким образом, сам факт сохранения рабочего места сотруднику рассматривается как мотивация к более качественной и эффективной работе.

Мотивация персонала в условиях кризиса требует изменений как в системе материального, так и нематериального стимулирования. Поэтому целью настоящей статьи является определение возможностей влияния лидерства на мотивацию труда персонала в кризисных условиях деятельности.

Лидерство и его взаимосвязь с трудовой мотивацией

Материальное вознаграждение имеет важное значение в трудовой мотивации, причем его смысл для работника не ограничен лишь компенсацией затрат времени, энергии и интеллекта, которые расходует сотрудник при достижении целей организации. Денежное вознаграждение воспринимается работником как свидетельство его ценности для организации, напрямую говорит о его социальном статусе.

В условиях кризиса у сотрудников зачастую начинает преобладать мотивация избегания неудач, страх увольнения, сокращения, а также сокращения дохода. В этой ситуации материальное стимулирование сотрудников должно строиться в соответствии со следующими принципами:

1. При сокращении гарантированной части дохода давать возможность зарабатывать за счет переменной части за достижение определенных нужных компании результатов. Зависимость переменной части зарплаты от результата мотивирует сотрудника к улучшению количественных и качественных показателей работы.

2. Разъяснение сотрудникам, каким образом формируется их доход, за что они теперь получают вознаграждение. Сотрудники должны точно знать, при выполнении каких условий они получают премию, как рассчитывается её величина и в какие сроки будут произведены выплаты.

Однако, для повышения мотивации сотрудников недостаточно лишь материального стимулирования. Серьёзной проблемой в отношении материальных поощрений является то, что человек быстро привыкает к более высокому уровню оплаты. Тот уровень оплаты, который ранее способствовал высокой рабочей отдаче, очень скоро становится привычным и теряет стимулирующую силу. Более того, в кризисных условиях повышение уровня материального поощрения сотрудников не представляется возможным из-за недостатка фондов денежных средств.

Выходом из данной ситуации, по мнению автора, является развитие у руководства организации лидерского потенциала, наличие которого способно повысить уровень мотивации персонала, особенно в тяжелые для организации периоды.

Лидерский потенциал работника и организации в целом является сложным по структуре, его основополагающей составляющей выступает лидерство.

Существует множество дефиниций, разъясняющих слово «лидерство». Проведем классификацию подходов к определению лидерства:

1) Процессный подход:

- процесс, при котором один член группы (лидер) организует и направляет других к достижению конкретной общей цели [14];
- процесс, посредством которого определенные члены группы мотивируют и ведут за собой группу [15];
- процесс взаимовлияния между лидером и его последователями ради достижения групповых, организационных и социальных целей [16];
- процесс, в ходе которого определенные члены группы ведут за собой всех остальных [17];
- процесс влияния на членов группы для достижения групповых целей [5];
- процесс осуществления полномочий власти и влияния внутри социальной группы [19] (в социальных коллективах [2]).

2) Статусный подход:

- управленческий статус, социальная позиция, связанная с принятием решений [3];
- способности, качества и поведение, связанные с ролью группового лидера [9].

3) Методологический подход:

- влияние, носящее постоянный характер и распространяющееся на всю группу людей, основанное на авторитете, а не на применении силы [7];
- отношения доминирования и подчинения, влияния и следования в системе межличностных отношений в группе [13];
- способ воздействия на группу, основанный на личном авторитете, признании личности лидера [8];
- один из механизмов интеграции групповой деятельности, когда индивид или часть социальной группы выполняет роль лидера, то есть объединяет, направляет действия всей группы, которая ожидает, принимает и поддерживает его действия [1];

Раскрытие понятия «лидерство» в свою очередь будет неполным без определения слова «лидер». Лидер, по мнению различных авторов, это:

- лицо, за которым определенное сообщество признает право на принятие решений, наиболее значимых с точки зрения группового интереса [4];

- человек, способный объединить людей для достижения определенной цели [18];

- член группы, который в значимых ситуациях способен оказывать существенное влияние на поведение остальных участников [10];

- член группы, за которым все остальные члены группы признают право принимать в значимых для нее ситуациях ответственные решения, затрагивающие их интересы и определяющие направление и характер деятельности всей группы [20];

- член группы с наивысшим социометрическим статусом, за которым признается и закрепляется особая роль при принятии групповых решений и организации совместной деятельности [11];

- авторитетный член группы, организации, общества, выполняющий роль организатора, инициатора группового взаимодействия, принимаемый группой благодаря его способности решать важные для группы проблемы и задачи [21];

- член группы, чей авторитет безоговорочно признается остальными членами, готовыми следовать за ним. Группа признает за лидером право принимать ответственные решения в значимых для нее ситуациях [19];

- самая авторитетная личность, реально играющая центральную роль в организации совместной деятельности и регулировании взаимоотношений в группе [6].

По мнению автора, сформированном на основе рассмотренных ранее определений, лидерством являются отношения доминирования работника в коллективе, основанные на авторитете личности и руководящей способности. Для лидерства необходимы такие компетенции как:

- коммуникабельность;
- устойчивость к стрессовым ситуациям;
- умение расставлять приоритеты;
- способность фокусировать энергию и ресурсы на поставленной задаче;
- способность создавать команду;
- наличие стратегического видения;
- способность заручаться поддержкой заинтересованных лиц;
- харизма;
- эмпатия.

Таким образом, под лидерским потенциалом, по мнению автора, понимается совокупность знаний, умений, а также личностных и психологических качеств индивида,

позволяющие осуществлять контроль и руководство над действиями социальной группы, являясь при этом её частью.

Довольно часто лидерство отождествляют с руководством. Однако руководитель добивается достижения поставленных задач посредством управления своими подчинёнными. В отличие от руководителя лидер делает так, чтобы сотрудники сами были мотивированы выполнять свои обязанности. Основой лидерства является специфический тип отношений управления - «лидер - последователи». Лидерство - это не железная или твердая рука, а высокая чувствительность к потребностям последователей, которая проявляется в развитии работников, во включении их в групповую работу, в оказании им помощи в достижении личных целей. Власть и влияние являются главными в работе лидера. Право на власть приобретает лидером в ходе его карьеры и исходит из его позиции в организации. Формальный руководитель, обладающий лидерскими качествами, способен в полной мере контролировать своих подчиненных, а также мотивировать их к саморазвитию, тем самым повышая их конкурентоспособность на рынке труда. Лидерство как специфический тип отношений управления основывается больше на процессе социального воздействия, а точнее взаимодействия в организации. Этот процесс является гораздо более сложным, требующим высокого уровня взаимозависимости его участников. В отличие от собственно управления лидерство предполагает наличие в организации последователей, а не подчиненных [12].

Превращая персонал в своих последователей ввиду личностных и профессиональных качеств, руководитель-лидер способствует повышению заинтересованности персонала в выполнении своих обязанностей, а также принятию изменений в производственном процессе. Осознав значимость этих изменений, сотрудники организации будут иметь мотивацию на предложение своих идей. Этот фактор послужит основой для процесса постоянного развития организации, что неизбежно повысит производительность труда и качество выпускаемой продукции или предоставляемых услуг. В таких условиях предприятие будет оставаться конкурентоспособным, и приносить стабильно растущую прибыль его владельцам, и соответственно, его сотрудникам. Всё это имеет особенно важное значение в условиях кризиса в организации.

Заключение

Таким образом, для того, чтобы сохранить в составе организации высококвалифицированных сотрудников, а тем более повысить у последних уровень мотивации к выполнению поставленных перед ними задач, необходимо постоянное их стимулирование. Однако мотивирующее воздействие материального стимулирования

персонала носит кратковременный характер, что особенно проявляется во времена кризиса в организации в условиях недостаточности денежных ресурсов. В сложившейся ситуации наличие лидерских качеств у руководящего состава [22] станет основным стимулом для продолжения осуществления выполнения персоналом своих обязанностей в рамках данной хозяйствующей единицы.

Литература:

1. Аллаярлова Ж. С. Концептуализация природы лидерства: социокультурный аспект : автореф. дис.канд. филос.наук. Томск, 2011.
2. Аберкромби Н.,Хилл С.,Тернер Б.С. Социологический словарь: пер. с англ. / Н. ; под ред. С. А. Ерофеева. 4-е изд., перераб. и доп. М.: Экономика, 2014.
3. Блондель Ж. Политическое лидерство: путь к всеобъемлющему анализу : пер. с англ. М., 2013.
4. Белякова А. и Матвейчева О. Большая актуальная политическая энциклопедия. М.: Эксмо, 2014.
5. Вердербер Р., Вердербер К. Психология общения. СПб.: Прайм-Еврознак, 2013.
6. Головин С. Ю. Словарь практического психолога М.: АСТ, Харвест. 2012.
7. Горшенин, В.П. Управление инновационным потенциалом персонала корпорации: автореф. дис. д-ра экон. наук. Челябинск, 2006.
8. Давлетчина С. Б. Словарь по конфликтологии. Улан-Удэ: ВСГТУ, 2012.
9. Джери Д., Дж Джери. М Большой толковый социологический словарь. Рус.-англ. - англ.-рус.: Вече : АСТ, 2015.
10. Душков Б. Л., Королёв Л. В., Смирнов Б. А. Энциклопедический словарь: Психология труда, управления, инженерная психология и эргономика. 5-е изд. М.: Академический проект, 2014.
11. Деркач А.А. Акмеологический словарь.М. : Изд-во РАГС, 2013.
12. Кибанов А.Я., Ивановская Л.В., Митрофанова Е.А. Управление персоналом: учебник /Под ред. А.Я.Кибанова. М.: РИОР, 2013.
13. Кудряшова Е. В. Лидер и лидерство: исследования лидерства в современной западной общественно-политической мысли. Архангельск: Изд-во Поморского междунар. педагог, университета им. М. В.Ломоносова, 2012.
14. Кондратьев М. Ю. Психологический лексикон. Энциклопедический словарь в шести томах М.: ПЕР СЭ, 2014.

15. Кордуэлл М. Психология. А — Я : словарь-справочник, пер. с англ. К. Ткаченко. М.: ФАИР-ПРЕСС, 2012.
16. Кричевский Р.Л. Психология лидерства : учеб. пособие. М.: Статут, 2015.
17. Мацумото Д. Человек, культура, психология. Удивительные загадки, исследования и открытия. СПб.: Прайм-Еврознак, 2015.
18. МакГрегор Д. Человеческая сторона организации. Нью-Йорк, 1960.
19. Пёрсон Х. Лидерство как реакция на окружающую среду, 1928.
20. Хьюэлл Л., Зиглер Д. Теории личности. 4-е международное Издание. СПб, 2013.
21. Большая советская энциклопедия (БСЭ). URL:<http://bse.sci-lib.com> (дата обращения 15.02.2017 г.)
22. Кузнецов Д.А., Кулькова И.А. Исследование восприятия лидерства в организации // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2017. № 2 (22). С. 58-68.

Dmitriy Kuznetsov

Postgraduate in Ural State University of Economics

Yekaterinburg, Russia

INFLUENCE OF LEADERSHIP ON EMPLOYEES' MOTIVATION IN THE PERIOD OF CRISIS

Abstract. The features of staff motivation in crisis periods are discussed in the article and the impact the leader on work motivation is analyzed, on the one hand, and the development of the workers' leadership potential, on the other. The author gives his own classification of the "leadership" definitions according to various approaches to his definition: process, status and methodological. In addition, the author reviews and summarizes various definitions of the concept of "leader". The author's definition of "leadership" is given and the competence are identified which are necessary for leadership positions. In the article leadership is presented as an element of leadership potential. Based on the definition of the features of staff motivation in a crisis, the author formulated the principles according to which the material incentives for employees should be built. In addition, the opportunities for leadership in increasing work motivation are revealed.

Key words: leadership; leadership potential; work motivation; the period of the crisis; development of leadership potential.

Contact

Dmitriy Kuznetsov,
8th of March Str., 62, Yekaterinburg, Russia, 620014,
+7 (909) 003-49-35
dmitrii_kuznietsov_93@mail.ru