

В.В. Ровенська

м. Краматорськ

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ В ПЕРІОД ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

Постановка наукової проблеми та її значення. Особливої актуальності мотивація набуває сьогодні, в умовах економічного спаду. Очевидно, що в обставинах, що склалися, ні настрої, ні мотивація у співробітників абсолютно не сприяють тому, щоб вони були оптимістами. Навпаки, підвищується їх тривожність, внаслідок чого навіть ті ситуації, на які вони раніше просто не звертали уваги або не сприймали близько, тепер наводять на різні роздуми і здатні підштовхнути до радикальних рішень. Під час кризи у всіх достатньо приводів для депресії, а вона заважає продуктивно працювати. Потрібно мотивувати співробітників до подолання труднощів. Проблема трудової мотивації залишається актуальною завжди, незалежно від того, на якому рівні економічного розвитку перебуває підприємство. Неминуша актуальність цієї проблеми обумовлена тим, що трудова діяльність є фундаментальною умовою існування підприємства. Ставлення до праці в істотній мірі визначає успіх або неуспіх підприємства в його просуванні по шляху економічного і соціального прогресу. Ставлення кожної людини до праці індивідуально [1]. Для цього слід вивчити структуру мотивів праці людини, виявити чинники переваги і розробити модель поведінки, що дозволяє найефективніше впливати на співробітників в економічній ситуації, що склалася. Необхідно не допустити кризи трудової мотивації, що приведе до зниження продуктивності праці і якості роботи.

Аналіз останніх досліджень з проблеми. Проблема трудової мотивації в явному вигляді була поставлена в науковій літературі лише в ХХ столітті, хоча інтерес до питання про те, як людина відноситься до своєї праці, виник в науковій думці набагато раніше. В своїх роботах Аристотель, розділив поняття «економіка» (праця з метою задоволення потреб) і «хрематистика» (праця з метою накопичення багатства), це поклало початок розробки проблеми ставлення людини до праці. В учнях А. Сміта та Д. Рікардо з'являється фігура «економічної людини», зайнятої працею винятково заради досягнення матеріальних благ. Проте, ідея «економічної людини» при всій її історичній прогресивності сама не уникнула спрощенства, бо складну систему трудової мотивації вона зводить до єдиного мотиву — прагнення до вигоди. К. Марксом уперше висунута думка про те, що мотиви трудової діяльності носять конкретно-історичний характер, отже, в рамках різних суспільно-економічних формацій вони різні.

У ХХ столітті особливої значущості набуває проблема мотивації діяльності, велика увага приділяється вивченню механізму спонукання відповідно до потреб, інтересів, цілей. Піонером в цій області є Ф. Тейлор, що починав аналіз власної трудової діяльності і психології праці. Соціологічна концепція бюрократії М. Вебера з'явилася продовженням теорії Ф. Тейлора. Паралельно розвивався і інший напрям — «концепція людських відносин», в якій розглядають такі

чинники ставлення до праці, як задоволеність роботою, лідерство, згуртованість колективу. Всі вони були підпорядковані єдиній меті — виробити систему заходів заохочення працівників підприємства з метою підвищення продуктивності їх праці і трудової дисципліни.

Величезний інтерес до проблеми трудової мотивації виникає в другій половині ХХ століття. У роботах того часу розглядаються загальні риси праці, проблеми подолання відчуження праці, немало робіт було присвячено питанню про перетворення праці на першу життєву потребу, про формування особистості в праці (роботи Н. І. Алексєєва, Г. В. Бадєєвої, Г. С. Григорьєва, А. Г. Здравомислова, С. Г. Струмліна, В. Я. Сулова, С. С. Товмасьна).

В кінці ХХ століття спостерігається спад інтересу досліджень до загальних проблем трудової мотивації. У цей період виходять роботи (А. В. Єрмакової, К. Замфір, Т. І. Заславської, В. А. Мальцева, М. Наргизашвілі та ін.), присвячених відносно приватним аспектам проблеми.

Об'єкт і предмет дослідження, мета статті. Об'єкт дослідження — трудова мотивація. Предмет дослідження — специфіка трудової мотивації в ситуації економічної кризи. Мета статті — провести аналіз мотиваційних чинників в умовах кризи, виявити специфічні особливості формування чинників мотивації.

Виклад основного матеріалу. У теперішній ситуації, в період подолання економічної кризи для підприємства дуже важливо зберегти ефективність персоналу, ефективність роботи. З погляду управління персоналом кризова ситуація небезпечна тим, що співробітники втрачають упевненість в своєму майбутньому. Через відсутність достовірної інформації про реальну ситуацію на підприємстві та перспективах її розвитку, персонал опиняється залученим в обговоренні чуток і різноманітних інтерпретацій того що відбувається, це позначається на його роботі. Крім того, багато співробітників звільняються або збираються це зробити.

В цьому випадку підприємству слід вдатися до кадровозберігаючого підходу. Не дивлячись на те, що у будь-якому випадку відбувається міграція трудових ресурсів, на навчання нових співробітників йде дуже багато часу і коштів, розтрачувати які в теперішній ситуації було б просто невиправданим. Саме тому, сьогодні, так важливо зберегти вже наявний навчений персонал, знаювши методи і способи, які дозволять зацікавити його і утримати, і при цьому добитися того, щоб співробітники не просто виконували свою роботу, але і власним прикладом надихали колег [2].

Тому одним з заходів кадровозберігаючого підходу є роз'яснювальна робота з персоналом, відповідно до якої інформація для співробітників повинна містити:

- характеристику ситуації, в якій перебуває підприємство;
- найбільш вірогідний варіант розвитку подій;
- заплановані заходи по подоланню кризи і очікувані результати від їх реалізації;
- роль співробітників в її успішній реалізації [3].

В умовах кризи багато кандидатів готові приймати будь-яку пропозицію по роботі. Послідовність чинників, які можуть вплинути на вирішення по зміні місця роботи в залежності від зменшення їхнього впливу можна побудувати наступним чином:

- рівень доходу;
- відсутність кар'єрного росту;
- рутинність роботи;
- соціальні гарантії;
- неофіційне працевлаштування;
- відношення з керівництвом;
- відношення в колективі.

Як бачимо, чинники, що здійснюють найбільший вплив на вирішення про зміну місця роботи це: рівень доходу, відсутність кар'єрного росту та рутинна робота [4].

У момент кризи, коли співробітник розглядає нову пропозицію про роботу, найважливішим показником для нього є заробітна плата. Гроші все ще є найбільш мотивованим чинником для фахівців. У багатьох співробітників склалося розуміння того, що ринок праці остигає під час кризи і пропозиція по заробітній платі значно знижується. Проте в світлі безперервної боротьби за таланти люди, чії професійні навички і особисті якості коштують великих грошей саме в умовах кризи, сталася низка змін і в очікуваннях зарплати. Якщо раніше для працівника було цікаво одержувати пропозицію про збільшення зарплати на 30–40 %, 40–50 або навіть 100 %, то зараз свої очікування співробітники знижують аж до 10–20 навіть 20–30 %.

Останніми роками підприємства звиклися, що будь-які дії повинні стимулюватися матеріально. Тобто, керівники йшли по шляху найменшого опору, коли простіше було виплатити премію і розширити соцпакети, чим вигадувати нові способи нематеріального стимулювання співробітників.

Сьогодні, опинившись в кризовій ситуації, коли рухатися по дорозі «правильна дія — це матеріальна винагорода» стає недозвальною розкішшю, на перше місце виходять інші способи стимулювання співробітників, без матеріального стимулювання [5].

У кризовій ситуації, в якій більшість підприємств перебувають останній рік, відчуття загострюються, люди сильніше сприймають як позитивні, так і негативні зміни. Тривожність і невпевненість людей провокує поширення чуток і збільшення кількості конфліктів між співробітниками. Необхідно зробити акцент на зниженні тривожності від невизначеності: керівництво повинне інформувати співробітників про поточну ситуацію і найближчі плани, повідомляє про всі досягнення організації. Крім того, бажано провести декілька недорогих, але емоційно насичених заходів для співробітників, щоб апелювати до таких емоційних відчуттів, як гордість за компанію, інтерес до колег, що працюють рука об руку, причетність до спільної справи і самоповага.

Для правильнішого підбору чинників мотивації слід проводити неособові інтерв'ювання (питання, що ставляться, не повинні стосуватися конкретно респондента, а особлива постановка питання дозволить людині спроектувати, тобто перенести свій життєвий досвід і подання на дії вигаданого персонажа, для того, щоб пояснити їх поведінку), що дозволить з'ясувати ці чинники.

Слід пам'ятати, що дві третини співробітників вже постраждали від кризи; половина тих, що працюють почала більше дорожити своїм робочим місцем, а більш третини стали менше дорожити робочим місцем, приступили до активного пошуку кращої пропозиції. І що частку персоналу слід спробувати утримати. Співробіт-

никам як і раніше важливий зміст роботи: новий досвід, можливість вирішувати складні і цікаві завдання, кар'єрне зростання, додаткове навчання [6].

Висновки. Економічна криза загрожує підприємству не лише фінансовими проблемами і ослабленням позицій на ринку, але і втратою кваліфікованих фахівців, без яких неможливо вдало вести бізнес. Причому втратити фахівця можна не лише у прямому розумінні цього слова, але і в переносному, коли знижується його працездатність, ініціативність, азарт, віра в завтрашній день, оптимізм — проблеми з настанням кризи торкнулися не лише компаній, але і простих людей, яких турбують виплати по кредитах, банкрутство банку, в якому зберігалися гроші на депозитах, зниження рівня заробітної плати на фоні зростання обов'язків і необхідності працювати понаднормово, продиктовані скороченням штату співробітників або плінністю кадрів. Кризова ситуація в економіці провокує декілька варіантів розвитку трудової активності співробітників: вони працюють в звичному режимі; докладають більше зусиль на робочому місці, тобто, збільшився обсяг роботи; докладають більше зусиль на робочому місці, щоб зберегти роботу; докладають менше зусиль на робочому місці, тобто, зменшився обсяг роботи; докладають менше зусиль на робочому місці, оскільки роботодавець погіршив свої умови. Основним і універсальним мотивуючим чинником для людини служить рівень заробітної плати, оскільки гроші є засобом, який може забезпечити реалізацію багатьох його потреб. Та в кризовій ситуації, коли матеріальна винагорода стає недозвільною розкішшю, на перше місце виходять інші способи стимулювання

співробітників на ефективну роботу — нематеріальне стимулювання. Не все визначається грошима: навіть маючи дуже високу зарплату, люди все одно звільняються з підприємств. Причиною тому — рутинність, стан хронічного стресу. І якщо розмістити на шкалі значущості такі мотиваційні чинники, як гроші, слава, здоров'я, влада і інше, саме більшого значення більшість людей все ж віддають спокою, відчуттю гармонії і відчуттю визначеності.

Література

1. Хлопова Т. Без личного интереса нет трудовой активности / Т. Хлопова // Служба кадров. — 2002. — № 1. — С. 15.
2. Белкин В. Мотивы и стимулы труда / В. Белкин, Н. Белкина // Социальная защита. — 2001. — № 7. — С. 44–47.
3. Бурмистров А. Какие методы повышения мотивации персонала являются наиболее действенными? / А. Бурмистров, Н. Газенко // Управление персоналом. — 2002. — № 7. — С. 48–49.
4. Володин А., Назарук М. Что побуждает нас работать: Теория мотивации труда / А. Володин, М. Назарук // Банковские технологии. — 2002. — № 10. — С. 29–31.
5. Добролюбов Е. А. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала / Е. А. Добролюбов // Банковские технологии. — 2002. — № 3. — С. 41–44.
6. Комаров Е. И. Стимулирование и мотивация в современном управлении персоналом / Е. И. Комаров // Управление персоналом. — 2002. — № 1. — С. 38–41.