Дратвер Д.А.,
студент магістратури Державного ВНЗ «НГУ»,
м. Дніпропетровськ, Україна

ПРОБЛЕМАТИКА ВИКОРИСТАННЯ ЗАПАДНИХ МОТИВАЦІЙНИХ МЕТОДІВ В УКРАЇНІ

На початку XX століття Ф. Тейлор і Г. Форд базуючись на концепціях потреб М. Вебера і А. Маслоу розробили основу системи мотивації праці, побудувавши її на індивідуальній стимуляції. Даний принцип зіткнувся з низкою труднощів в інших країнах, де він виявився непридатним. Однією з цих держав є й Україна. На наш погляд основоположною причиною неуніверсальності мотиваційних методів для використання «прямо з коробки» є відмінності в способі мислення, світосприйнятті та духовній налаштованості працівників різних країн. Це не означає, що менеджерам не варто вивчати іноземні напрацювання в сфері мотивацій праці, а й сліпо їх застосовувати не варто. Оскільки дуже часто перевірені часом «ключики» на підприємствах інших країн можуть дати парадоксальний результат.

Більшість українських робітників є володарями аттрактивного мислення. Якщо говорити стисло, то таке мислення є суміш геніальної винахідливості та елементарної дурості. Раціонально організований стимул може викликати нераціональну мотивацію, тобто неочікувану поведінку для того, хто давав раціональний стимул. Аттрактивно мислячого працівника необхідно передусім мотивувати аттрактивно. Ускладнює стан справ той факт, що з розпадом СРСР в Україну «прийшла» західна культура, яка стала дуже популярною серед населення. Таким чином, світосприйняття середньостатистичного українця стало симбіозом західної, радянської та української культури. По теперішній день немає чіткого пояснення, що ж таке український менталітет. Науково-популярних праць присвячених українській ментальності вкрай мало.

Менталітет — (від лат. mental — розум, розумовий), те саме що ментальність — система переконань, уявлень і поглядів індивідууму або суспільної групи, відтворення сукупного досвіду попередніх поколінь. Ключовими словами в визначенні менталітету є картина світу, набір духовних цінностей, не завжди усвідомлена система життєвих координат та підсвідомих стереотипів. Найчастіше слово вживається в контексті саме соціальної спільності (нація, народ, етнос) [1].

Більшість західних теорій мотивації основані на індивідуальній стимуляції. В Україні колективізм переважає над індивідуалізмом. Це ще один «камінь спотикань» для успішного застувань західних мотиваційних методів в межах українських підприємств. Виражається це явище в перешкоді колективів виділенню індивіда та в негативному оцінюванні або навіть у спробах усунення його відмінностей від інших. Тим не менш, у цій ситуації є і друга сторона, коли колектив приходить на допомогу співробітникові, який потребує допомоги. Мотивація — комплекс чинників, які спрямовують і спонукають поведінку людини [2].

Вагома частина західних мотиваційних методів несе з собою стимулювання ініціативи працівника. В Україні ж, навпаки, прояв ініціативи суперечить менталітету середньостатистичного українця. Дана проблема сформувалася в силу того, що зусилля прикладені на підготовку і впровадження пропозиції не відповідають еквіваленту пропонованої винагороди або залишаються не оцінені, а іноді навідь караються начальством. Не дивно, що типові методи стимулювання ініціативи в нашій державі можуть бути малодійовими, поки не зміниться мислення буденного українського робітника.

Стимулювання — цілеспрямоване застосування по відношенню до людини стимулів, що впливають на його активність [3].

Українським працівниками властива емоційність. Емоції, які відчуває співробітник під час виконання роботи — один з найсильніших чинників, що впливає на результати продуктивності праці. Якщо людина хоче добре працювати — вона працює. Якщо не хоче — вона не буде використовувати свій потенціал повною мірою. Завдання мотивації якраз в тому і полягає, щоб змінити мотиваційний клімат, аби працівник був задоволений роботою в організації, готовий до співпраці з керівництвом і зацікавлений в досягненні високих результатів. Підприємство повинне намагатися створити зону емоційного комфорту, де співробітники будуть працювати легко, із задоволенням і добре справлятися зі своїми обов'язками. Емоційність — актуальне питання на яке потрібно відповісти при застосуванні мотиваційних методів.

Мотиваційний клімат — це соціально-психологічна атмосфера в організації, яка стимулює персонал (окремих працівників і групи) до активної діяльності, направленої на досягнення організаційних цілей [4].

Для досягнення робочого настрою у співробітника одних тільки матеріальних стимулів буває недостатньо. Безумовно, вони дають результат, але з наближенням до бажаного (наприклад, рівня заробітної плати) стають менш ефективними і з'являється потреба в емоційних факторах мотивації і якщо працівник їх не отримує, то виникає емоційний дискомфорт, який негативно впливає на продуктивність. Якщо для одного співробітника емоційним фактором може служити словесне заохочення начальства, а для іншого це виглядає природним визнанням його гарної роботи. Схильність до ліні українських працівників можна пояснити відсутністю мотивів і стимулів до праці. Нелюбима робота, неадекватна виконуваним функціям заробітна плата і затримка в її отриманні, відсутність видимих перспектив у просуванні кар'єрними сходами — все це згубно позначається на ентузіазмі та самовідданій праці працівника. Ситуація, що склалася в політичному і економічному аспекті України тільки обтяжує проблему лінощів. Працівник не впевнений у завтрашньому дні і ефект демотивації посилюється.

Демотивація — відсутність або зникнення інтересу, спонукальних причин, до того, що раніше робилося або цікавило [5]. Українській ментальності слабо властиве почуття дисципліни. Норми, тобто правила встановлені самим підприємством приймаються в двох основних категоріях: перша — правила, які можна порушувати, друга — правила табу. У кожного працівника різні межі цих категорій і підприємцеві слід бути в курсі чого чекати при прийомі на роботу від співробітника. Дисципліна завжди несе в собі елементи примусу, обмежуючи свободу вибору варіантів поведінки. Однак грань між контрольованим і мотивованим поводженням умовна й рухлива, тому що працівник із сильною мотивацією праці володіє самодисципліною, звичкою сумлінно виконувати вимоги й ставитися до них як до власних норм поведінки. Сам факт вступу працівника в трудові відносини припускає, що він за раніше обумовлену винагороду повинен виконувати деяке коло обов'язків. Працівник повинен знати, які вимоги до нього пред'являються, яку винагороду він отримає при їхньому неухильному дотриманні, які санкції підуть у випадку їх порушення. Тут працюють мотиви, пов'язані зі страхом покарання за невиконання пропонованих вимог. Таких покарань, пов'язаних з втратою матеріальних благ, може бути, як мінімум, два: часткова виплата обумовленої винагороди або розрив трудових відносин. Для отримання кращого результату від використання мотиваційних методів потрібно їх скоригувати під менталітет нації.

Література: 1. Менталітет // Вікіпедія - вільна енциклопедія: URL: http://goo.gl/yNyqQ. **2.** Самоукина Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах/ Н.В. Самоукина. - М.: "Вершина", 2006 - 399 с. **3.** Шапиро С.А. Мотивация./С.А Шапиро. - М.: "ГроссМедиа", 2008 490 с. **4.** Добрынин А.И. Трудовая активность, мотивация и стимулы/ А.И. Добрынин. - Л.: Изд-во ЛГУ, 1998 - 319 с. **5.** Челяков В.А. Стратегческие цели компании и мотивация персонала/В.А. Челяков // Человек и труд, 2002 - 9 с.

Дубинська О С.,
к.е.н., доцент ДДМА,
м. Краматорськ, Україна

ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ

Якщо розглядати підприємство як активний суб'єкт соціально-економічних відносин, то здатність протидіяти негативним впливам є його внутрішньою характеристикою і указує на рівень ефективності антикризового управління, саме тому оцінювання ступеня наявності системи антикризового управління є досить важливою проблемою. Проблема оцінки ефективності антикризового управління на підприємстві є актуальною та була розглянута в роботах науковців, зокрема О. Андрушко, А. Карачина, О. Лігоненко, Н. Літвіна, Л. Єгорової та ін.

Основні причини розвитку кризових явищ слід шукати всередині підприємства. Адже воно не може завжди функціонувати в абсолютно сприятливих умовах. Якщо всередині підприємства існують механізми протидії негативним зовнішнім впливам, то за наявності останніх ступінь розвитку негативних тенденцій у організаційно-виробничій сфері буде значно