

Стадник Вікторія

к.е.н., старший викладач

ВП НУБіП України «Ніжинський агротехнічний інститут»

м. Ніжин

МОТИВАЦІЯ ПЕРСОНАЛУ ЯК СКЛАДОВА МЕХАНІЗМУ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ СІЛЬСЬКОГОСПОДАРСЬКИМ ПІДПРИЄМСТВОМ

Україна належить до країн з нестабільною економікою. За глобальним індексом конкурентоспроможності українська економіка в 2015–2016 рр. в переліку зі 145 країн займала 74-те місце, а за стабільністю фінансового сектору – 115-те місце. Дані показники свідчать про ймовірність кризових явищ в економіці.

Глибинною основою економічної кризи є кризи: технологічна, екологічна, скорочення виробництва, що загострюють кризові потрясіння в соціально-політичній сфері, в культурі, релігії та ідеології.

Щоб адаптуватися до мінливих умов, що створюються зовнішнім середовищем, та з метою виключення несприятливих внутрішніх чинників, виникає об'єктивна необхідність у розробці механізму антикризового управління підприємством.

Різні аспекти антикризового управління, зокрема, і антикризового управління персоналом підприємства досліджували такі вітчизняні науковці, як В.О. Василенко, В.Г. Воронкова, А.Г. Грязнова, Л.О. Лігоненко, А.Д. Чернявський, О.О. Шапурова, З.С. Шершньова, А.М. Штангрет та зарубіжні: А.А. Беляєв, В.В. Жаріков, В.Я. Захаров, Е.М. Коротков, Р.А. Попов, Дж. Фіннері, Р. Хіт, С. Шмідт.

Управління будь-якою системою завжди спрямоване на подолання дисбалансу, хаосу в системі, досягнення стабільності. Проте, з філософської точки зору, згідно із законами діалектики, поняття «стабільність» не може існувати саме по собі, без протилежного йому поняття «криза». Виникнення спадів, тобто криз, в життєвому циклі кожного підприємства – закономірне явище його розвитку.

Вчений Чернявський А. Д. виділяє три напрямки виходу персоналу сільськогосподарського підприємства з кризової ситуації: налагодження стійких зв'язків із ринком щодо ресурсного забезпечення, так і реалізації продукції до споживачів; створення матеріальної основи для підвищення конкурентоздатності

підприємства; розвиток соціальної сфери на основі збільшення доходів і прибутків.

В.О. Василенко зауважує, що «кризу треба розглядати як переломний момент у розвитку системи, що дає простір новому витку економічних змін». Проте криза несе в собі також небезпеку руйнування організації, банкрутства чи виникнення нової кризи. Тому актуальним для підприємства є розробка заходів з антикризового управління.

Антикризове управління спрямоване на запобігання кризі, аналіз її симптомів і усунення загроз появи кризових ситуацій, а в разі їх появи – аналіз і прийняття швидких заходів ліквідаційного характеру з найменшими втра тами та негативними наслідками. Суттєве значення при цьому має використання чинників кризи для наступного розвитку підприємства.

Антикризове управління досягається проведенням єдиної політики, системою заходів правового, організаційного і технічного характеру щодо усунення загроз життєво важливим ітересам підприємства і підпримання їх стійкого функціонування та розвитку. Цей специфічний вид управління підприємств наразі перебуває у стадії формування і представлений на практиці окремими розрізненими заходами з подолання наслідків прояву різного роду кризових явищ.

Серед основних проявів кризи відзначено (рис. 1): зниженняобсягів виробництва, фінансові втрати, зниження попиту на продукцію, скорочення кадрів, ускладнення умов постачання, згортання перспективних інвестиційних проектів тощо.

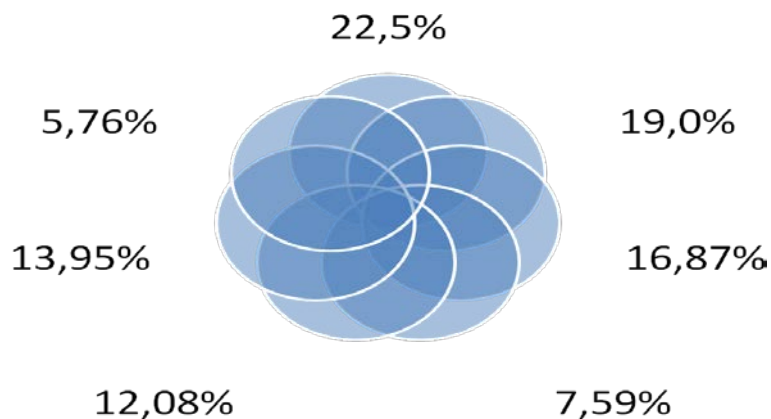


Рис. 1. Розподіл основних наслідків світової кризи у діяльності сільськогосподарських підприємств

Наочно показано, що у 22,5% досліджуваних підприємств найбільш відчутним негативним проявом кризи виявились фінансові втрати. Для близько 19,0% підприємств вибірки наслідки кризи позначились на згортанні виробництва, а 16,87% – зниженні попиту на вироблену продукцію, що є цілком природним явищем в умовах фінансових втрат їх контрагентів. Лише близько 2,73% сільськогосподарських підприємств криза не торкнулася. Так, дійсно, криза не завжди лише ускладнює діяльність суб'єктів господарювання, під її впливом можуть з'явитись нові можливості, вміння помітити і використати які залежить як від наявності, так і від досвіду, професіоналізму та інтуїції менеджерів.

У здійсненні антикризового управління важливу роль відіграє людський чинник. Талановитий американський менеджер Якокка Лі, перед яким була поставлена задача вивести компанію «Крайслер» з кризи, розпочав свою діяльність саме з реорганізації складу персоналу фірми. «Всі господарські операції в компанії можна, в кінцевому підсумку, звести до трьох слів: люди, продукт, прибуток. На першому місці стоять люди. Якщо у вас немає надійної команди, то з решти чинників мало що вдається зробити».

Позитивний результат від здійснення антикризового управління багато в чому залежить від компетентності та досвіду персоналу, від наявності антикризового способу мислення, від відданості персоналу своїй компанії, здатності колективу швидко адаптуватися до нових умов, здатності швидкого реагування та пошуку шляхів виходу з критичних ситуацій.

Мотивація працівників, спрямована на запобігання кризі, має будуватися на демократичних відносинах керівництва з підлеглими. Спілкування на рівних сприяє вільному вираженню думок. Інформація, отримана під час такого спілкування, може допомогти вчасно виявляти проблеми та вчасно на них реагувати.

Превалюючою формою мотивації в період кризи має бути нематеріальна мотивація – це економить затрати підприємства. Матеріальне стимулювання має використовуватись там, де потрібне швидке якісне вирішення короткострокових завдань. Матеріальну винагороду повинні отримувати працівники за пропозиції та новації, що є особливо цінними в кризовий період.

У період кризи такі дії керівництва, як затримка виплати заробітної плати, надання тривалих відпусток без збереження заробітної плати,

масштабне звільнення працівників, страх перед банкрутством підприємства та можливим звільненням, притримування інформації про фактичний стан справ на фірмі та породжувані цим домисли і плітки, жорсткі штрафні санкції та надмірний контроль здійснюють демотивуючий вплив на працівників.

У здійсненні антикризового управління важливе значення відіграє мотивація персоналу. Людина є основним ресурсом, здатним вивести підприємство з кризи. Добре мотивовані працівники здатні працювати з повною віддачею і створювати можливості не лише для виходу підприємства з кризи, але й для майбутнього розвитку підприємства. Мотивацію в антикризовому управлінні потрібно розглядати на двох етапах: запобігання кризі та подолання кризи.

Талановитий американський менеджер, економіст Д. Рескін сказав: «Для того, щоб люди знаходили щастя в своїй роботі, необхідно три умови: робота повинна бути їм під силу, вона не повинна бути виснажливою і її обов'язково повинен супроводжувати успіх».

Список використаних джерел:

1. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / В. О. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 504 с.
2. Місце України за Глобальним індексом конкурентоспроможності у 2012– 2013 рр. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.uintei.kiev.ua/viewpage.php?page_id=492
3. Попов Р. А. Антикризисное управление : учебник / Р. А. Попов – М. : Высш. шк., 2005. – 429 с.
4. Чернявський А. Д. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / А. Д. Чернявський. – К. : МАУП, 2006. – 251 с.
5. Якокка Ли. Карьера менеджера / пер. с англ. при участии У. Новака ; общ. ред. и вступ. ст. С.Ю. Медведева / Ли Якокка. – М. : Прогресс, 1991. – 384 с.