

ГРЕЧИШКІНА Т. Д., аспірант

Науковий керівник – **ЯКИМЕНКО-ТЕРЕЩЕНКО Н. В.**, д.е.н., професор,
завідувач кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу,

Національний технічний університет

«Харківський політехнічний інститут», м. Харків

ТЕОРІЇ МОТИВАЦІЇ В УМОВАХ КРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Актуальність. В умовах кризового керування, яке утворилося у зв'язку з військовими діями в Україні, ресурсний потенціал дуже обмежений. Для керівників будь-яких ланок важливе якісне зростання праці, ефективна робота. Управлінню в кризовій площині притаманна основна відмінність – налагодження між елементами організаційної структури постійної взаємодопомоги: в групі можливі стреси, потреба в психологічній консультації т. п. Менеджеру необхідно використовувати методи мотивації, які сприятимуть підвищенню духу, це потребує розробки відповідного інструментарію.

Результати Дослідження. Криза – це переломний етап у функціонуванні будь-якої системи, на якому вона піддається впливу зовні або з середини, що вимагає від неї якісно нового реагування [1]. Джон Бродус Уотсон вважав, що причини поведінки людини, будь-які її дії або вчинки, пояснюють наявність деякої зовнішньої дії на неї [2]. Криза супроводжується постійними змінами та стресами, що потребує від управління винахідливості. Відомі класичні теорії мотивації ґрунтуються на дослідженні потреб людей: А. Маслоу, Д. МакКлелланда, Ф. Герцберга, К. Альдерфера, МакГрегора-Оучі та інші, відповідно, моделі мотивації поділяються в залежності від типу особистості до якої застосовуються (наприклад, моделі В. Герчикова). Мотивація в умовах кризи є окремою категорією – ресурси компанії обмежені, до ресурсів також відносяться люди, які в цей час стикаються з фізичними та психологічними проблемами (внутрішньо/зовнішньо). При обмежених матеріальних ресурсах (кількість) вектор змінює направлення на нематеріальні (якість), тобто управління стає неформальним, мотивація стимулює ентузіазм, в працівниках цінуються терплячість, впевненість.

В процесі еволюції бізнесу відносна цінність навичок, що належать до матеріальних і нематеріальних переваг бізнесу, завжди буде змінюватися. Матеріальні переваги завжди більш вразливі до змін, тому що це та складова, на яку більше впливають технології та цифри [3]. Люди, які є підлеглими в сучасних організаціях, більш освічені та забезпечені, ніж в минулому. Доступність інформації та альтернатив з появою комп'ютерних технологій зросла, люди стали більш мобільніше, вони не завжди усвідомлюють їх рушійні мотиви, вони завжди усвідомлюють цілі, яких хочуть досягти. Цілі залежать від ситуації.

Криза породжує підрив системи безпеки, являючи собою або подію, або прогнозований процес, до якого держава як гарант готується, створюючи



нормативно-правову основу з огляду на культурні, етнічні та релігійні міркування. Потреба безпеки – базова. Як показала практика України – бойові дії об'єднали громадян у команди із загальним бойовим духом, що не могло не позначитися на організаціях.

Можна виділити основні інструменти (методи):

- згуртованість невеликих формувань;
- захист честі;
- лідерство;
- віра та уявлення про цінності;
- нагороди та визнання.

Мета даних методів – ефективне та справедливе управління людськими ресурсами (підвідомча політика) та самодисципліни. Професійна підготовка кадрів необхідна через перерозподіл ресурсів. Витрати на підготовку спеціалістів мають забезпечити наявність кадрового резерву. Невеликі колективи, доступність інформації та розосередженість зв'язків – дали співробітникам свободу думати та діяти самостійно, тим самим підвищуючи важливість самодисципліни та почуття взаємної відповідальності. Варто також зробити деякі зауваження, щодо об'єднання проти спільного ворога як мотивуючого елемента. У минулому ця мотивація грала значної ролі у багатьох конфліктах. Під час холодної війни, наприклад, солдатам радянського блоку вселяли ненавидіти своїх західних ворогів та все, що вони символізували. Компанії можуть взяти метод на озброєння. Для подолання труднощів необхідне почуття обов'язку, в галузі ідеалів і цінностей, що виривається в місії організації. Класичні теорії мотивації доповнюються, уточнюються, застосовуються в певних ситуаціях, адаптуються під зміни та ситуації.

Висновки. Підприємство стійке до змін, коли команда об'єднана та мотивована на результат. Класичні методи мотивації доповнюються соціально-етичними, що сприяють підвищенню корпоративного духу. Специфіка кризового управління включає елемент психологічної роботи, самодисципліни як управлінського апарату, так і членів організації.

Список використаних джерел:

1. Якубовський О.П., Пахомова Т.І., Драгомирецька Н.М. Управління ризиками та кризами (опорний конспект дистанційного курсу навчальної дисципліни): навч. посіб. К.: Центр дистанційного навчання НАДУ при Президентові України, 2005. С. 68.
2. Пустюльга Л. С. Змістовний підхід до дослідження мотивації персоналу. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. С. 276–279.
3. Карлгаард Р. Людський фактор: Секрети тривалого успіху видатних компаній / пер. з англ. Олени Любенко. К.: КНИГОЛАВ, 2017. С. 336.

