

УДК 316.334.22:331.101.3

*О. В. Пастухова***ФАКТОР ДОВІРИ У ФОРМУВАННІ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ****Резюме**

Стаття посвящена феномену доверия как одному из элементов социального капитала, который формирует общие ценности работников и является важным фактором в формировании мотивации персонала. Доверие является фундаментом для эффективной деятельности компаний (установление обратной связи с руководством, построение корпоративной культуры и др.).

Summary

The article deals with the phenomenon of trust in people as an element of social capital, which forms the employees common values and motivation. Trust in people makes the basic of companies effective activities (feedback with the administration, shaping corporate culture, etc.).

Ключові слова: довіра, соціальний капітал, мотивація персоналу, соціальні мережі, норми, цінності.

Успіх організації визначається багатьма факторами. Окрім економічних, значну роль у цьому процесі відіграє соціальний капітал організації, роль, місце людей, їх відносини між собою та з керівництвом. Одним з елементів такого капіталу є довіра.

Для ефективного управління компанії витрачають чималі кошти на розробку мотиваційних моделей, технологій підвищення рівня довіри підлеглих. Це обумовлено рядом чинників. Перш за все, працівникам необхідна довіра з боку керівництва для повної адаптації та розкриття свого потенціалу. Крім того, взаємна довіра менеджменту та персоналу слугує основою для взаєморозуміння, згоди, з іншого боку, посилює мотивацію до досягнень та є невід'ємною умовою командної роботи.

Різноманітні компоненти соціального капіталу, відображаючи його реляційний та структурний аспекти, забезпечують виконання спеціальних функцій. Розглядаючи реляційний аспект соціального капіталу, слід зауважити, що взаємні сподівання та довіра дозволяють

працівникам попереджувати невиконання обов'язків, недобросовісність, що в подальшому знижує ризики та витрати діяльності організації. З цього виходить, що функції довіри та похідні з них (взаємні сподівання, обов'язки) попереджують опортуністську поведінку робітників та пов'язані з цим витрати. Соціальні зв'язки, у свою чергу, дозволяють об'єднати велику кількість суб'єктів, розширити коло людей, залучених до різних видів спільної діяльності, акумулювати та перерозподіляти їх ресурси та засоби. Основна функція соціальних зв'язків – забезпечення доступу індивідів до ресурсів інших індивідів, груп та організацій, з якими вони підтримують контакти. Крім того, соціальні зв'язки забезпечують функцію координації дій більшості акторів, об'єднаних соціальною мережею [1].

Взагалі вчені дискутують стосовно структури соціального капіталу. Деякі дослідники виділяють чотири елементи соціального капіталу – соціальні мережі, загальні норми, цінності та довіра. Інші [2] виділяють три елементи, на основі яких формується соціальний капітал, – соціальні мережі, загальні норми та переконання, а також два обов'язкових для формування соціального капіталу фактори – довіра та правила (на мезо- та макрорівнях). Цей трикутник елементів соціального капіталу, зображений трьома складовими – соціальними мережами, загальними нормами та переконаннями, що окреслені довірою і правилами на мезо- та макрорівнях, – на думку І. Мачеринскене, підлягає вдосконаленню.

Ф. Фукуяма [3] порівнює довіру з соціальним капіталом, Р. Д. Патнем [4] розцінює її як елемент соціального капіталу, Е. Л. Лессер [2] переконаний, що довіра – це окреме поняття, яке може бути і джерелом соціального капіталу, і його результатом. Також є думка, що довіра та соціальний капітал підтримують одне одного. Соціальний капітал створює стійкі відносини, а довіра, яка виникла в результаті цього, генерує взаємність. Як результат – довіра на макрорівні формує загальні цінності [5]. Тобто елементи соціального капіталу пов'язані між собою і залежать від форми та рівня соціального капіталу в організації.

Саме ці акценти визначають актуальність дослідження взаємозв'язку фактора довіри та мотивації персоналу та визначають мету статті – виявлення особливостей такого зв'язку.

Соціальний капітал – свідоме використання індивіда, організації, соціальної групи чи суспільства взагалі соціальними мережами, які завдяки довірі, загальним нормам та правилам стають засобами для досягнення цілей [6].

Загальні норми, переконання, досвід та інше підтримують соціальні мережі, а також заохочують до співпраці. Виділяти норми та переконання як окремі елементи не потрібно, оскільки не обґрунтовані загальними переконаннями норми не будуть визнані всіма членами соціальної мережі. Довіра є третім елементом, без якого неможливий соціальний капітал. Тобто структуру соціального капіталу можна зобразити наступною моделлю (рис. 1). Ми в даній статті звернемо увагу на один з елементів соціального капіталу – довіру, яка, на думку автора, є важливим фактором у формуванні мотивації працівників [6].

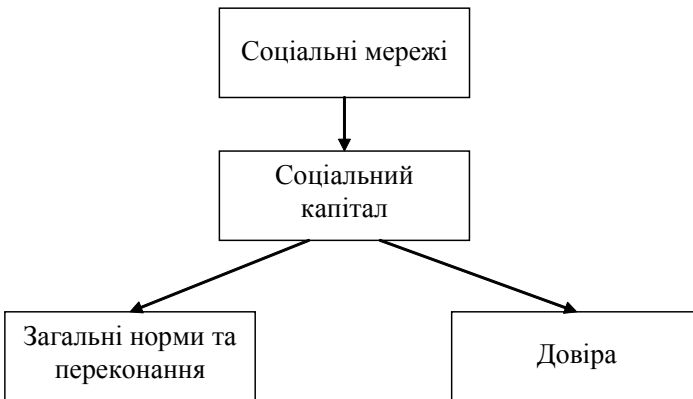


Рис. 1

А. Потеряхін вважає, що без довіри неможливі дружні контакти, професійна взаємодія співробітників. Багато фахівців вважають довіру фундаментом не тільки особистих взаємин, але й ефективності діяльності компаній. І, звичайно ж, довіра є одним з суттєвих факторів, які впливають на професійну мотивацію персоналу [7].

На основі етико-філософського аналізу категорії довіри можна виділити чотири найбільш суттєвих сторони даного феномену:

- 1) довіра розглядається як моральні взаємини між людьми;
- 2) у довірі виділяється та розглядається момент знання один одного;
- 3) акт довіри характеризується як добровільний, не насильницький прояв;
- 4) довіра реалізується як передача інтимних думок та почуттів [8].

Довіра як психологічний стан особистості може виникати при злитті в одне ціле декількох факторів: інтересів однієї особистості, її настанов, емоційних реакцій, попереднього особистого досвіду чи досвіду попередніх поколінь, адаптивних здібностей особистості, рівня інтелектуального розвитку та ін. Довіра виникає, коли є відповідність правильності й адекватності процесів та явищ особистим ціннісним настановам, які здебільшого залежать від соціального стану. Тобто чим вище соціальний статус особистості і чим більше перспектив для самореалізації, тим вище ступінь довіри до процесів, що відбуваються [9].

Довіра працівників породжує злагоду у роботі колективу, прискорює процес прийняття та реалізації рішень, підсилює конкурентоспроможність компанії.

Суттєвим елементом закріплення довіри є такий важливий елемент системи управління, як зворотній зв'язок, що дозволяє оцінити правильність інформації, яка надходить від керівництва, та її сприйняття працівниками. Довіра у колективі знижує плинність кадрів, що скорочує адміністративно-управлінські витрати на наймання робочої сили, підготовку та перепідготовку персоналу.

Довіра ґрунтується на трьох основних імперативах: результативності, порядності та вияві турботи. На думку дослідників, щоб домогтися високого рівня довіри, ці фактори повинні бути присутніми та використовуватися на практиці постійно [10, с. 27–28].

До найбільш важливих організаційних заходів можна віднести:

- надання повноважень співробітникам і команді;
- радикальну реорганізацію виробничих процесів;
- майже повну автономію влади окремих підрозділів компанії;

- активне співробітництво між командами та групами;
- створення альянсів між підприємствами, фірмами;
- удосконалення організаційного навчання [10, с. 28].

Вчені і практики ведуть розмови про те, що об'єм довіри, накопичений соціальною системою – це її капітал. Довіра як складова корпоративної культури – незмінна цінність. Відомий американський бізнес-консультант Роберт Брюс Шо запевняє, що у сучасній конкурентній економіці недовіра стає навіть більшою проблемою, ніж просто проблема персоналу. Компанії з високою мірою недовіри неконкурентоспроможні. Причиною цього слугує руйнування мотивації професійної діяльності. Довіра – необхідна умова авторитету керівника. Більшість невдач в управлінні пов'язані з недовірою до керівництва [7].

Щоб довіра до керівника збільшувалась, він повинен:

- підвищувати свої професійні компетенції (освіта, вчений ступінь, курси підвищення кваліфікації та ін.);
- бути чесним (чітке визначення кількості ресурсів та рамок доступу до інформації, обґрунтування своїх дій, дотримання алгоритму дій у різних ситуаціях всіма членами команди);
- організувати зворотній зв'язок;
- збільшувати частку прихованих методів контролю (опосередковане отримання даних про результати роботи, за проміжок між отриманням завдання та його завершенням);
- постійність (постійне дотримання визначеної стратегії, наприклад щодо довіри);
- бути справедливим (уважне ставлення до кожного працівника; дії керівника мають збігатись з уявленням підлеглих про справедливість) [11].

Також слід пам'ятати, що довіра – такий ресурс, який важко накопичити, але дуже легко втратити.

Одна лише довіра не гарантує високої професійної мотивації, але є беззаперечною умовою її формування. «Можна вкладати чималі кошти в систему мотивації персоналу, але одна невірна дія керівника, яка може спровокувати недовіру до нього членів колективу, зруйнує саму мотивацію, а засоби, витрачені на її формування, будуть витраченими марно» [12].

На нашу думку, для створення мотиваційної моделі для окремого підприємства необхідно все ж таки спиратись на системний підхід, який включає управління мотивацією працівників на всіх рівнях з використанням усіх видів мотивації, в основі якої знаходиться довіра як елемент соціального капіталу.

Список літератури

1. Коньков А. Т. Социальный капитал и экономическое взаимодействие / А. Т. Коньков. – М. : Изд-во РУДН, 2006. – С. 340.
2. Lesser E. Communities of practice, social capital and organizational knowledge / E. Lesser, L. Prusak // Knowledge and communities / Ed. by Lesser E. L., Fontane M. A., Slusher J. A. – Boston : Butterworth Heinemann, 2000. – P. 123–131.
3. Fukuyama F. The Great Disruption. Human nature and the reconstitution of social order / F. Fukuyama. – London : Profile Books, 1999. – P. 336.
4. Putnam R. D. Bowling Alone. The collapse and revival of American community / R. D. Putnam. – N.Y. : Simon and Shuster, 2000. – P. 46.
5. Coleman J. Social Capital in the Creation of Human Capital // Social Capital: A Multifaceted Perspective / Ed. by P. Dasgupta, I. Serageldin. – Washington : The World Bank, 2000. – P. 95–120.
6. Мачеринскене И. Социальный капитал организации: методология исследования / И. Мачеринскене, Р. Минкуте-Генриксон, Ж. С. Иманавичене // Социол. исслед. – 2006. – № 3. – С. 29–39.
7. Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://www.hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=439>
8. Ланцман А. В. Сущность социального капитала организации / А. В. Ланцман // Новое в экономике и управлении. – Вып. 11. – М. : МАКС Пресс, 2007. – С. 143–147.
9. Мильнер Б. З. Принципы установления доверия [Электронный ресурс] / Б. З. Мильнер // Психология жизни. – 2007 (12 марта). – Режим доступа: <http://www.elitarium.ru>
10. Лебедева Н. М. Ценности культуры и развитие общества / Н. М. Лебедева, А. Н. Татарко. – М. : Изд-во ГУ-ВШЭ, 2007. – С. 406.
11. Электронный ресурс. – Режим доступа: <http://www.psychology.ru/library/3254>
12. Электронный ресурс. – Режим доступа: http://www.hr-land.com/pages/art20070925_43.html