

Шляхи підвищення мотивації персоналу промислового підприємства в умовах кризи

Анотація

В умовах кризи ринкової економіки в нашій країні особливого значення набуває завдання пошуку нових шляхів підвищення соціально-економічної ефективності бізнесу. Одним з таких шляхів є підвищення якості роботи персоналу, що полягає в застосуванні мотиваційних засобів впливу.

Мотивація, нематеріальне стимулювання, персонал, криза, корпоративна культура, не фінансові методи впливу, кадри, заохочення

I. Вступ

Сьогодні вже нікому не треба доводити, що із всіх ресурсів для будь-якого підприємства головним є персонал. Але від людей можна одержати максимальну віддачу лише за певних умов: самовіддача персоналу, готовність внести найбільший внесок в роботу визначаються власним бажанням працювати в повну силу, настроєм на роботу, в основі яких лежить мотивація праці. Висока мотивація персоналу - це найважливіша умова успіху підприємства. Жодне підприємство не може досягти успіху без настрою співробітників на роботу з високою віддачею, без високого рівня прихильності персоналу, без зацікавленості членів підприємства в кінцевих результатах і без їх прагнення внести свій внесок в досягнення поставленої мети [5].

Але в умовах економічної нестабільності підприємства не спроможні достатньою мірою мотивувати своїх працівників матеріально, навпаки для багатьох компаній оптимізація витрат на персонал є основною статтею, на якій в умовах фінансової кризи намагаються заощадити. Одним з чинників виживання компанії стає підвищення віддачі від бізнес-процесів, що має на увазі під собою збільшення ефективності роботи кожного співробітника. У зв'язку з цим виникає потреба пошуку ефективних та прийнятних для організації шляхів підвищення мотивації персоналу.

II. Постановка завдання

Для досягнення найкращих результатів роботи підприємства необхідно визначити мотиви, які керують кожним співробітником в його трудовій діяльності, та створити йому сприятливі умови для виконання поставлених перед ним завдань. Для цього на кожному підприємстві повинна бути розроблена комплексна система, яка буде ефективна при стимулюванні персоналу, як матеріально, так і за допомогою використання морального заохочення.

III. Результати

Як відомо, найбільш головним і значущим ресурсом для підприємства, незалежно від рівня автоматизації виробництва, як і раніше залишаються люди. Для того, щоб ефективно управляти цим ресурсом, необхідно знати його потреби, бажання і цілі, які лежать в основі мотивації діяльності, оскільки саме вона і є однією з системоутворюючих функцій будь-якої організації.

Головне в мотивації – її нерозривний зв'язок з потребами людини. Люди в процесі роботи прагнуть до задоволення різних потреб, як фізіологічних, так і соціальних. Для багатьох людей робота – це спосіб заробляння грошей, за допомогою якого можливо задоволення основних людських потреб.

Економічні методи мотивації ґрунтуються на тому, що внаслідок їх застосування працівники отримують певні вигоди, що підвищують їх матеріальний добробут. Вони можуть бути прямими, наприклад, у вигляді деякої суми грошей, або непрямыми, такими, що полегшують отримання прямих (наприклад, додатковий вільний час для підробки у іншому місці). Основною формою прямої економічної мотивації є заробітна платня за виконання основної роботи [1].

Рівень оплати праці відображає формальну оцінку трудового внеску працівників в кінцеві результати, їх старанності, професіоналізму і кваліфікації. Проте більш дієвим стимулюючим засобом він стає при доповненні його іншою важливою формою економічної мотивації – системою преміювання.

Щоб премії грали роль дієвого стимулюючого чинника, вони повинні складати не менше 1/4 основного заробітку і повинні бути справедливими, за значущі результати, своєчасними.

Тому передумовами успішного преміювання можна вважати:

- правильний вибір системи показників, виходячи з конкретних задач, які стоять перед організацією;
- диференціацію показників залежно від ролі і характеру підрозділів, рівня посад;
- орієнтацію показників преміювання на реальний внесок індивідуума (підрозділи) в кінцеві результати, ефективність і якість роботи, облік загальнофірмових досягнень;
- конкретність, зрозумілість, гнучкість, справедливість критеріїв оцінки досягнень.

Загалом система грошових виплат повинна забезпечувати більшості працівників бажаний рівень доходу за умови добросовісного відношення до роботи і виконання своїх обов'язків. Задоволеність матеріальною винагородою, його справедливим рівнем стимулює ініціативність людей, формує прихильність організації, привертає нових працівників, що, у свою чергу, позитивно позначається на ефективності діяльності організації.

Але в умовах кризи, коли на підприємствах виникають фінансові проблеми, найбільш ефективними шляхами підвищення мотивації персоналу є використання нематеріальної мотивації. Таким чином, коли підприємство не може стимулювати працівника матеріально, керівництву організації треба максимально використовувати соціально-психологічні та не фінансові методи підвищення зацікавленості працівника в досягненні більш високих результатів роботи.

Тому крім вдосконалення системи матеріального стимулювання працівників промислового підприємства, необхідно використовувати ще і матеріального нефінансового стимулювання, адже тільки використання цих методів в комплексі може забезпечити створення найбільш ефективної системи мотивації на підприємстві.

Основними елементами нематеріальної мотивації є: соціальна політика, корпоративна культура, комунікації, змагання [3].

Корпоративна соціальна політика - це розробка і реалізація заходів і програм, що забезпечують соціальну захищеність і високий соціальний статус співробітника компанії.

Корпоративна культура - це набір елементів, які забезпечують мотивацію співробітників без яких-небудь грошових виплат, створюючи сприятливий клімат для роботи.

Комунікації - наявність зворотного зв'язку між керівником і підлеглим, а так само достатній обмін інформацією в колективі.

Стиль змагання роботи забезпечує найкраще розуміння цілей і задач підрозділу і компанії всіма співробітниками, а також культивувати відчуття причетності кожного до результатів праці всього колективу.

Під нематеріальними, а точніше, нефінансовими методами мають на увазі всі методи, що не стосуються безпосередньо оплати праці, які підприємства використовують для винагороди своїх співробітників за хорошу роботу і підвищення їх мотивації і прихильності до фірми. Основний ефект, що досягається за допомогою нематеріального стимулювання, - це збільшення рівня лояльності і зацікавленості співробітників в підприємстві [5].

Існують такі нематеріальні методи мотивації:

- «дошка пошани». Особливо добре, якщо досягнення зв'язуються з метою і планом підприємства на поточний рік;

- «легенди підприємства» – співробітники, що давно працюють на підприємстві і внесли значний внесок в його становлення і розвиток;

- прописані критерії і етапи горизонтального і вертикального кар'єрного зросту (кар'єрні сходи, цеп розрядів у рамках однієї посади). Призначення досвідченого співробітника наставником новачку також може розглядатися як варіант кар'єрного зросту [2];

- адаптація персоналу – дає новому співробітнику уявлення про підприємство, критеріях успішного проходження випробувального терміну і

про програму його дій на цей період. Наставник допомагає новачку освоїтися на новому місці. Все це підвищує почуття захищеності в працівника і допомагає формувати лояльність співробітників, розпочинаючи із перших днів роботи на підприємстві;

- приєднання співробітників до процесу прийняття рішень. Опитування, анкетування, обговорення із працівниками стратегічних планів або інформуванні об їх суть, розгляд їх пропозицій;

- похвала – усна на загальних зборах і святах, вручення грамот;

- «ковзаючий» або гнучкий графік роботи;

- надання відгулів за частку заощадженого при виконанні роботи часу.

Тим часом практикам давно відомо, що всі працівники різні, мотивації в них різні і система стимулювання в ідеалі повинна бути індивідуальною. Проте подібне керівництво є не наукою, а мистецтвом, його складно формалізувати і йому практично неможливо навчити, воно також вимагає значних витрат на розробку і використання. Тому фахівці, розробляючи теорії мотивації на науковій основі, прагнуть піти від індивідуальної мотивації і індивідуального стимулювання, виділяючи загальні мотиви і методи стимулювання або схожі для всіх або хоч би більшості працівників, вкладаючи в систему мотивації не лише декілька критеріїв стимулювання.

Існують декілька типів «мотиваційного ядра» людини [4], яке дозволить визначити його пріоритетні потреби:

- спрямованість на «Я»: на перше місце людина ставить свої особисті інтереси - кар'єрний зріст, підвищення кваліфікації;

- спрямованість на «ТИ»: тут провідним інтересом є клімат в колективі, сприйняття ним нового співробітника;

- спрямованість на «СПРАВУ»:місія, цілі компанії, кінцевий результат діяльності фірми.

Таким чином, враховуючи особливості мотиваційного ядра співробітника, можна найбільш ефективно і без витрат використовувати його потенціал.

IV. Висновки

Найважливішим фактором успішної діяльності підприємства є розробка системи трудової мотивації і організація оптимальної системи стимулювання персоналу. В умовах кризи найбільшу увагу треба приділяти використанню саме методів нематеріальної мотивації

Таким чином, розробка ефективної діючої системи мотиваційної винагороди працівників, дуже актуальна, оскільки результат її впровадження прямо пропорційно відображається на ефективності діяльності підприємства.

Зараз в умовах нестійкого фінансового положення більшості підприємств особливу увагу слід приділяти нематеріальному стимулюванню, створюючи гнучку систему пільг для працівників, наприклад: визнавати цінність працівника для організації, надавати йому творчу свободу; застосовувати програми збагачення праці і ротації кадрів; використовувати ковзаючий графік, неповний робочий тиждень; встановлювати працівникам знижки на продукцію, що випускається компанією.

До кожної людини потрібен персональний підхід для визначення того, що його мотивує в роботі і саме на це робити акценти. І лише тоді можна чекати успіху і високих результатів від співробітника.

V. Література

1. Основы менеджмента: Учебное пособие / Н.И. Кабушкин. – 6-е изд., стереотип. – Мн.: Новое знание, 2006. – 336с.
2. Данюк В.М., Петюх В.М., Цимбалюк С.О. та ін.; за заг. ред. Данюка В.М., Петюха В.М. Менеджмент персоналу: Навч. Посіб. Вид. 2-ге, без змін. – К.: КНЕУ, 2006. – 398 с.
3. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. – 2-ге вид., стер. – Львів: Магнолія, 2007. – 264 с.
4. Туленков М.В. Сучасні теорії менеджменту: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. – К.: Каравела, 2007. – 303 с.
5. Хомяков В.І. Менеджмент підприємства. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К.: Кондор, 2005. – 434 с.