

СТУКАНОВА Е.Ю., ст. гр. ЭКИ-09а
Науч. руков.: Беличенко А.Ф., к.э.н., доц.
ГВУЗ "Донецкий национальный технический университет",
г.Донецк

ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА НА УКРАИНСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

Изучены проблемы мотивации персонала на предприятиях Украины, проанализирован опыт зарубежных стран в сфере мотивации, предложены пути решения проблем.

Актуальность. Перед всеми предприятиями в условиях рыночной экономики стоят похожие задачи: получение максимальной и долгосрочной прибыли, стойкое развитие, обеспечение преимуществ над конкурентами. Но если одни предприятия достигают значительных успехов в решении этих задач и становятся лидерами рынка, то другие – вынуждены постоянно бороться за выживание или даже исчезают. И, к сожалению, таких предприятий на Украине большинство. Возникает вопрос: за счет чего лучшие предприятия достигли своего успеха, и что должны делать другие предприятия, чтобы стать на одном уровне с лидерами? Как показывает опыт – максимальные результаты организации зависят не только от использования современных технологий производства, а от качественной и эффективной мотивации персонала. Предприятия, которые стимулируют своих сотрудников, находят к каждому сотруднику индивидуальный подход – довольно быстро достигают максимальных результатов деятельности и занимают стабильное положение на рынке. Таким образом, изучение проблем мотивации персонала на украинских предприятиях является актуальной темой.

Цель исследования. Изучение проблем украинских предприятий в сфере управления персоналом, выдвижение ряда решений.

Основная часть. К сожалению, в Украине, обладающей значительным в мире кадровым и интеллектуальным потенциалом, компании недостаточно используют инструменты, связанные с повышением мотивации сотрудников, делая основной акцент на «манипулировании зарплатой»: повышая или понижая в зависимости от успехов структуры на рынке. Таким образом, на украинских предприятиях, сложилась такая ситуация, что наших людей можно мотивировать только деньгами, что деньги – это самый главный мотиватор. Но это в корне неправильно – зарубежные компании уже много лет эффективно используют нематериальные системы мотивации своих сотрудников. Так Кристер Ферлинг, шведский специалист, являющийся и консультантом по управлению, и руководителем высшего звена, рассказывает о шведской компании SKF, которая имеет штат в 200 тысяч человек, работающих в Швеции и в десятках стран за ее пределами. Когда в ходе проекта по изучению мотивации у людей выясняли, что их мотивирует,

то практически во всех странах этот список был одинаковым. Всегда на первом месте среди мотивирующих факторов была команда, рабочая группа, в которую входит человек. На втором – то, насколько интересной для него является, выполняемая работа. На третьем месте стоял такой мотивирующий фактор, как способность контролировать свою работу, уровень самостоятельности в работе. Зарплата шла только на седьмом месте [1].

На украинских предприятиях, особенно государственных, не всегда высокий размер заработной платы мотивирует потенциальных сотрудников. Это связано с тем, что государство устанавливает минимальный размер заработной платы за месяц, и в таком случае сотрудник знает, что при любой эффективности он будет получать установленную ставку. В таком случае, о какой мотивации деятельности может идти речь?

Руководителям украинских предприятий следует серьезно задуматься над повышением качества своих работников и внедрять опыт зарубежных компаний в украинских реалиях. К наиболее эффективным мерам мотивации за рубежом относят следующие:

1. Наказание как средство мотивации работников.

Основная цель наказания — это недопущение действий, которые могут принести вред фирме. То есть наказание ценно не само по себе, как «месть» за неправильные действия подчиненного, а как барьер, который не разрешит данному человеку повторить эти действия в будущем и послужит примером всему трудовому коллективу. При такой мере мотивации улучшается ответственность работников за свои действия, и дисциплинированность в целом всего трудового коллектива.

2. Денежные выплаты за выполнение поставленных целей.

Это наиболее распространенный тип мотивации. Такие выплаты осуществляются при соответствии работника некоторым заранее установленным критериям. Среди них могут быть экономические показатели, показатели качества, оценка сотрудника другими лицами. Каждая компания устанавливает собственные критерии такого рода. Но в любом случае такие поощрения дают стимул сотрудникам к повышению своей квалификации и значимости в работе данной компании.

3. Выплаты к заработной плате для стимулирования здорового образа жизни работников.

Это выплаты в виде денежного вознаграждения за отказ от курения, сотрудникам, не пропустившим ни одного рабочего дня в течение года по причине болезни, работникам, постоянно занимающимся спортом.

4. Специальные индивидуальные вознаграждения — это специальные премии, выплачиваемые за владение навыками, необходимыми компании в данный момент.

5. Социальная политика организации — также важнейший инструмент экономического стимулирования:

Во-первых, в организации реализуются льготы и гарантии в рамках социальной защиты работников (социальное страхование по старости, по случаю временной нетрудоспособности, безработицы и другие),

установленные на государственном или региональном уровне.

Во-вторых, организации предоставляют своим работникам и членам их семей дополнительные льготы, относящиеся к элементам материального стимулирования, за счет выделенных на эти цели средств из фондов социального развития организации. Широко известен «компенсационный пакет», применяемый зарубежными компаниями, но не имеющий широкой практики в Украине. Например, основные составляющие пакета крупной компании Siemens, и средний процент выделения средств представлены на диаграмме (2).

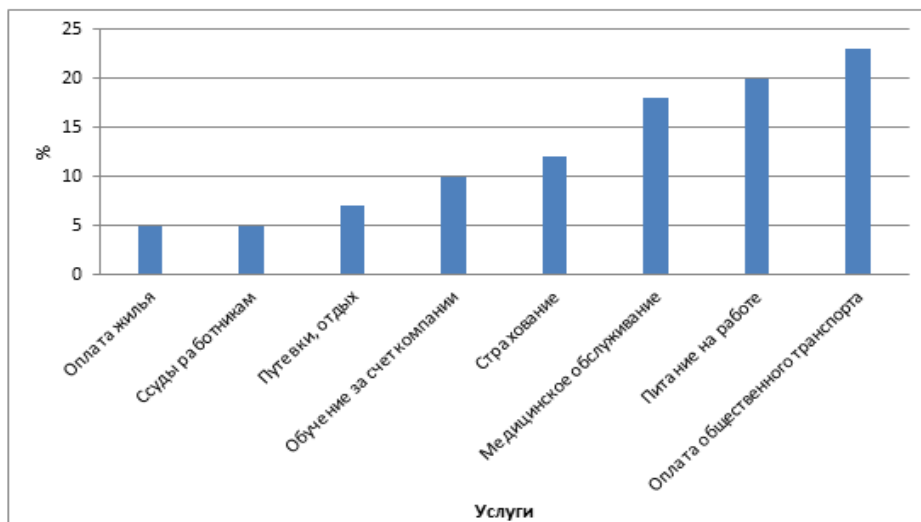


Рисунок 1. Основные составляющие компенсационного пакета компании Siemens

Заинтересованность работников в работе в организации и ее успешной экономической деятельности тем выше, чем больше количество предоставляемых льгот и услуг, в том числе прямо не прописанных в действующем законодательстве. Такая политика может обеспечивать дополнительный доход работников в случае невысокого уровня заработной платы.

Выше представленную методику мотивации персонала недавно внедрила украинская компания «Киевстар». В компании каждый сотрудник принимается на должность, обязанности которой четко определены должностными инструкциями и для которой установлен определенный уровень зарплаты (грейд). Все выплаты в компании происходят совершенно легально с уплатой соответствующих налогов, и таким образом сотрудник «Киевстар» легко может использовать еще и такие дополнительные возможности, как банковское кредитование, пенсионное обеспечение и т.п. [3]. И данные методы дают результаты – компания является лидером на рынке мобильной связи в Украине. Но выше представленный пример скорее исключение из правил. Основной сегмент украинских предприятий остается неприбыльным.

Выводы. Таким образом, первоочередными задачами украинских

предприятий являются повышение производительности труда и удержание высококвалифицированных рабочих и специалистов. На данном этапе развития экономики и в связи с непростым финансовым положением большинства украинских предприятий, используемые системы мотивации и стимулирования персонала имеют ограниченный набор факторов воздействия на производственное поведение персонала. Меньше уделяется внимания методам нематериальной мотивации, хоть и очень важно учитывать психологические аспекты мотивации рабочих, соответственно у работников формируется нацеленность лишь на получение материального вознаграждения за труд. Но в последние несколько лет проводятся исследования для создания модели мотивации персонала специально для украинских предприятий.

Хотелось бы верить, что все многообразие возможностей мотивации и применение зарубежного опыта стимулирования найдет свое отражение в системах управления персоналом на каждом предприятии Украины и поможет значительно повысить эффективность и результативность управления человеческим капиталом. Ведь невозможно эффективно управлять организацией, не добившись вовлеченности всего персонала, которая, в свою очередь недостижима без мотивации. Ведь мотивация, как процесс побуждения себя и других людей к деятельности для достижения целей, имеет большое значение в трудовой жизни людей.

Библиографический список

1. Магура М.И. Управление мотивацией персонала [Электронный ресурс]– Режим доступа: <http://www.gkmim.ru/index.php?area=publication&pub=96>.
2. Голубева Ю.А. От теории к практике. Мотивация персонала в Siemens [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://businesscasestudies.co.uk/siemens/motivation-within-a-creative-environment/introduction.html>.
3. Мотивация персонала: украинский и зарубежный опыт [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.prostobiz.ua/biznes/upravlenie_biznesom/stati/motivatsiya_personala_ukrainskiy_i_zarubezhnyy_opyt.