

СЕКЦИЯ № 4. ИССЛЕДОВАНИЯ В ОБЛАСТИ ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

УДК 331.107.262

Управление инициативой сотрудников: оценка влияния внешних и внутренних факторов

Барыло Ирина Викторовна, Федерцан Анна Вадимовна
Донецкий национальный технический университет,
Донецк, Донецкая Народная Республика

Аннотация

В статье рассмотрены условия успешной реализации инициативы работников, проанализированы внутренние и внешние факторы, которые влияют на отсутствие инициативы у работников, предложены мероприятия, которые необходимо проводить руководителям предприятий в трудовом процессе с целью активизации инициативности.

***Ключевые слова:** инициатива, активность, творческий потенциал, управление инициативой, активизация инициативности.*

Staff management initiative: influence external and internal factors

Barylo Irina, Fedirtsan Anna
Donetsk National Technical University,
Donetsk, Donetsk People's Republic

Abstract

The article describes the conditions for a successful implementation of the initiative of employees, analyzed the internal and external factors that affect the lack of initiative among workers, suggested activities to be carried out to heads of enterprises in the labor force with a view to enhancing initiative.

Keywords: initiative, activity, creativity, initiative management, revitalization initiative.

Введение

Изучению вопросов управления инициативой работников уделяется особое внимание, так как это отражается не только на производительности труда в целом, но и влияет на социально-психологический климат в организации.

Анализ литературных источников: проблемам исследования уделяли внимание такие зарубежные ученые, как Б. Басс, Б. Аволио, а также посвятили свои труды Авилов А.В., Моргунов Е.Б. [1, с. 253].

Целью данной работы является теоретическое исследование вопросов управления инициативой работников, которые имеют творческий потенциал, а также исследования условий его проявления, в силу уникальности каждой организации, когда руководитель предприятия не может рассмотреть имеющиеся возможности для раскрытия творческого, интеллектуального и волевого потенциала людей, работающих в организации.

Основное содержание. Наемный работник может не только добросовестно выполнять возлагаемые на него обязанности, но и проявлять сверхинициативную активность, проявляя творческий порыв в принятии решений. Тем не менее, такой

творческий порыв на производстве не всегда имеет место быть и зачастую не соответствует действующим условиям труда и возможностям организации. На практике оказывается, что энергичный персонал редко гармонирует с реалиями производства и не всегда руководство испытывает радость к таким многообещающим сотрудникам. Сверхактивное поведение сотрудников может как идти на пользу предприятию, принося определенные плоды, так и иметь негативные последствия: по причине роста конкуренции проявляются проблемы во взаимоотношениях в коллективе. Вследствие чего коллектив начинает разрушаться, что негативно отражается на деятельности организации [2, с.13]. Активность в работе должна быть здоровой, реализация инициативы работников, так же, как и внедрение инноваций, должны быть направлены на процветание не только всей организации, но и сплочение коллектива.

Положительный результат внедрения инициативы возможен только при следующих условиях, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 Условия успешной реализации инициативы

Условие	Эффект от реализации
Инициатива – осведомленность	Инициатива должна исходить от работника, который стоит на хорошем счету, а также является грамотным и осведомленным в своей области специалистом. Данное условие не говорит о том, что приходя на новое место работы, работник должен молчать, не выдвигать идей, новаторств. Имеется в виду, что доверяя свою идею опытному, стоящему на хорошем счету работнику, новый работник снижает вероятность фиаско. В данном случае осведомленный работник выступает неким гарантом успеха из-за своего опыта, знания организации и тонкостей ее специфики работы.
Инициатива – предложение	Инициатива от работника должна исходить как предложение к рассмотрению всем коллективом, консенсусу, а не как факт свершенного одним человеком действия.
Инициатива – реализация	После того, как за круглым столом ваша идея была рассмотрена и утверждена, нужно сразу привести ее в исполнение. Рассмотрение идеи в действии, возможность ее реализации является следствием ориентированности и осведомленности работника. Руководителей организации интересует не только фактор возможности реализации таковой идеи, но и заинтересованность во внедрении инноваций.
Инициатива – миссия организации	Положительный результат внедрения новых идей зависит от того, насколько эта идея сопоставима с основной целью организации, то есть необходимо сравнить предложение и издержки, которые могут стать препятствием в воплощении идеи.
Инициатива – ответственность.	Прежде чем выдвигать и приводить в действие идею, необходимо взвесить все плюсы и минусы предложения, а также оценить, в какой мере работник поручается за результат своего предложения.

Большинство руководителей предприятий хотят видеть своими работниками успешных, креативных, активных сотрудников, которые не боятся брать смелость на себя, разрабатывать инновации, браться за сложные и многомерные проекты, выдвигать идеи,

возлагать на себя ответственность, сотрудников, которые заинтересованы в перспективе карьерного роста и постоянного повышения квалификации. Но далеко не все работодатели создают необходимые условия для плодотворной работы и дальнейшего развития инициативности таких сотрудников. Американские исследователи, которые изучали вопросы инициативности у молодых сотрудников, сделали выводы о том, что зачастую проявлять инициативу мешают именно руководители организаций и созданные ими условия труда на предприятии. Это связано с тем, что работая в чрезмерно строгих условиях, где молодые сотрудники чувствуют себя роботами, которые должны просто выполнять машинную, однообразную, рутинную работу, не отходя от поставленного плана, трудно проявить какую-либо инициативу [3, с.8].

Для того чтобы молодые специалисты могли проявлять инициативу в работе, которая будет идти на благо предприятия, руководителям необходимо создать определенные рабочие условия, которые будут зависеть от некоторых факторов и специфики работы. В первую очередь для руководителей организации необходимо создать такой социально-психологический климат на предприятии, чтобы работник чувствовал себя частью предприятия, чтобы он не отделялся от коллектива, не был мало осведомленным о проблемах компании и состоянии рабочего процесса. Важно, чтобы общение с руководством приветствовалось в компании, а не отвергалось.

Так же необходимо понять, какой образ поведения представляет руководитель: если он предпочитает оставлять за собой последнее слово, не желает слушать предложения работников, так как считает свое мнение и видение рабочего процесса единственным господствующим, то об инициативе не имеет смысла говорить. По опросам американских ученых, идеальным руководителем считается тот, кто не видит в лице работника машину, которая должна безвольно выполнять свои функции, а делает упор на взаимовыгодное сотрудничество, при котором работник чувствует себя значимым. Работник, который чувствует себя нужным предприятию, ощущает, что он вносит свой вклад в успешное и плодотворное развитие организации, соответственно будет проявлять желание выдвигать актуальные инициативы совместной деятельности.

Помимо ощущения важности работника на предприятии имеет место так же материальное поощрение, которое может выплачиваться в виде премий. Так как в большинстве случаев, работники не удовлетворены размером своей зарплаты, это косвенно влияет на желание работника проявлять инициативу в работе. Работник не будет брать на себя сложные проекты, инициативу, разрабатывать инновации, если этот труд не будет вознагражден [4, с. 165].

Важным фактором в работе с персоналом является повышение квалификации. Низкоквалифицированный персонал боится выдвигать новые идеи, так как опасается некомпетентности этих инициатив, не понимает их ценности и важности. Существует и обратная ситуация: низкоквалифицированный работник выдвигает массу идей, но они являются некомпетентными, так как работник не является специалистом в данной отрасли и лишь впустую тратит время и ресурсы предприятия. Предприятие должно разрабатывать для персонала курсы, тренинги, устраивать «круглые столы», обучающие мероприятия, так как это может способствовать повышению качества работы сотрудников, улучшению социально-психологического климата в организации, а в дальнейшем процветанию предприятия и повышению качества продукции и услуг.

Рассмотрим пример, где инициатива со стороны работника скорее вредит предприятию. Малокомпетентные работники, с чрезмерно навязчивыми идеями, которые сами не представляют как реализовать в работе ту или иную инициативу, не задумываясь о результате внедрения своей инициативы и уроне, который может принести та или иная идея. В основном такие работники преследуют только материальную выгоду, они не задумываются о затраченных ресурсах, о соотношении миссии предприятия с самой идеей или же они стремятся достичь определенной цели, после чего покинуть предприятие [5, с. 198].

Обстоятельства, которые влияют на отсутствие инициативы у работника можно разделить на два сектора. Первый сектор – это те обстоятельства, которые зависят лишь от индивидуальных особенностей работника. И второй сектор – те обстоятельства, которые зависят от внешней среды, то есть условий, которые создает организация для работника [6, с. 345].

Внешние и внутренние условия, влияющие на отсутствия инициативности у работников, представлены в таблице 2.

Таблица 2 Внешние и внутренние условия, влияющие на отсутствия инициативности у работников

Внешние условия	Внутренние условия
Отсутствие стимулирования; отсутствие помощи в реализации инициативных идей	Отсутствие у работника желания быть активным
Невнимание руководителей к идеям, нивелирование их значимости	Напряженные отношения с коллегами
Присвоение идей другими и использование в измененном варианте; пресечение инициативы, отсутствие моральной поддержки	Отсутствие заинтересованности в работе
Сомнительная позиция компании, неблагоприятные слухи и сплетни, недоверие клиентов	Боязнь что-либо изменить, рискнуть, страх перед неизвестным
Отсутствие ощущения ценности для компании; жесткая позиция руководства, не направленная на внесение изменений в работу	Недостаточная профессиональная компетентность

Основываясь на данных таблицы 2 можно оценить влияние внешних и внутренних факторов на отсутствие инициативности у работников предприятия. Руководителю организации необходимо стремиться к тому, чтобы искоренить негативные факторы для успешной работы предприятия и каждого отдельно взятого работника. Что касается факторов, которые непосредственно зависят от предприятия, тут необходимо создать системы вознаграждений, которые являются мощным стимулом для активности работников, создание некоего равновесия между достижениями и поощрениями. Так же со стороны руководителя предприятия требуется заинтересованность в работе своих сотрудников, создание благоприятного социально-психологического климата, одобрения новых идей, помощь в их разработке, генерирование идей за «круглым столом», где каждый работник может выступить с предложением и высказать свои соображения по поводу чужих идей.

Что касается внутренних факторов, то необходимо со стороны руководства направлять своих работников на проявление активности и инициативности в работе. Нужно создать такие условия работы, при которых работник будет чувствовать себя комфортно в коллективе, где существует общение, доверие, распределение ответственности и совместная разработка идей. Персоналу для активной работы необходима гарантия карьерного роста, баланс между теми достижениями, которые он приобрел в компании и его карьерной лестнице, личностного и профессионального роста, нового опыта и навыков в работе, возможности развития.

Выводы. На основе изложенного материала можно сделать вывод, что инициативность у работников, как качество сотрудника, проявляется в открытости и желании внести целесообразные предложения для развития предприятия, воплотить эти идеи в реальность в совокупности с видением новых перспектив не только для самого работника, но и на благо организации в целом. Активность и инициативность работников – это обязательный фактор роста и продвижения предприятия, достижения масштабных целей и

реализации инноваций. Следовательно, инициативные работники находят место в тех организациях, которые заинтересованы в карьерном росте своих сотрудников и сами находятся в поиске новых идей развития и процветания, где руководители ценят инициативу и людей, которые с ними работают.

Литература

1. Модели и методы управления персоналом: Российско-британское учебное пособие /Под ред. Е.Б. Моргунова (Серия «Библиотека журнала «Управление персоналом»). — М.: ЗАО «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 2001. — 464 с.
2. Моргунов Е.Б. Посмотри, что у тебя в отделе творится // Управление персоналом. – 2010. - №11. – С.13 – 17.
3. Свистунов В. Стратегия развития персонала // Служба кадров и персонал. – 2009. - №4. - С. 8-12.
4. Саакян Г.Г. Управление персоналом в современной организации / А.К. Саакян, Г.Г. Зайцев, Н.В. Лашманова, Н.В. Дягилева, - СПб.: Питер, 2002. – 267 с.
5. Травин В.В., Дятлов В. А. Основы кадрового менеджмента. - М.: Дело, 2005. - 217 с.
6. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение. Учебное пособие. – 2 изд. исправл. и дополн. – М.: Изд-во журнала «Управление персоналом», 2005. – 549с.

УДК 331.103

Проблемы формирования и развития системы мотивации труда на современном предприятии

Руднева Елена Юрьевна, Сердюк Екатерина Александровна

Автомобильно-дорожный институт Государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Донецкий национальный технический университет»
Горловка, Донецкая Народная Республика

Аннотация

Для обеспечения устойчивого экономического роста предприятия и повышения его конкурентоспособности в динамично меняющихся условиях ведения бизнеса особое значение приобретает формирование адекватной системы мотивации труда. В статье обоснована необходимость формирования эффективного мотивационного механизма, изучен мотивационный процесс и его составляющие. Рассмотрены научно-теоретические основы мотивации и стимулирования труда и предложена технология создания мотивационного механизма на современном предприятии. Указаны требования к формированию эффективной системы мотивации. Высокая мотивация работников – важнейшее условие развития любого предприятия. Ни одно предприятие не может быть эффективным без настроя персонала на работу с высокой отдачей, без заинтересованности кадров в конечных результатах, без их стремлений внести свой вклад в достижение намеченных целей.

Ключевые слова: *мотивационный механизм, стимулы, потребности, мотивы, эффективность.*