

грошових позик є можливим вихід України з кризи. У той же час, ігнорування критеріїв економічної безпеки, форсована відкритість вітчизняної економіки супроводжується стихійним (внаслідок активного вивозу капіталів за кордон) згортанням вітчизняного виробництва (за роки незалежності не побудовано жодного великого промислового підприємства), породжуються процеси деіндустріалізації і дезорганізації банківської справи, а також неадекватні механізми доларизації національного господарства України.

Змістовне, насамперед політико-економічне вивчення якісно нових явищ у рамках міжнародного ринку капіталу, змін у його структурі й оцінка можливих перспектив (як позитивних, так і негативних) вимагає серйозних та скоординованих зусиль як учених, так і практиків.

Список літератури: 1. Overview. World Investment Report 2008. UNCTAD.-New York. 2008. P.3 2. World Investment Prospects Survey 2008-2010. United Nations.- New York and Geneva. 2008. P.4 3. Іноземні інвестиції в економіку України: Навч. посібник./ Пехник А.В. - К.: Знання, 2007.-335с. 4. Юнусов, Л.А. Глобальное движение капитала: тенденции и перспективы: монография. – М.: МЭИ, 2007. - 4,82 печ. л. 5. Юнусов, Л.А. Глобализация в теориях развития мировой экономики / Л.А. Юнусов // Васильевские чтения. Национальные традиции в торговле, экономике, политике и культуре: материалы международной научно-практической конференции. – М.: Изд-во РГТЭУ, 2008.- 0,5 печ. л.

Подано до редакції 14.05.2009

УДК 331.108

Т.А. ПОГОРЕЛОВА, доц., НТУ «ХПИ»

ДЕСЯТЬ ЛУЧШИХ СПОСОБОВ НЕДЕНЕЖНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ

В данной статье исследуются наиболее современные методы в области мотивации персонала для повышения эффективности деятельности организации. Статья содержит наиболее интересные нематериальные стимулы деятельности человека.

In the given article the most modern methods in the field of motivation of staff for effectivization of activity of the organization are investigated. The article contains the most interesting non-material stimulus of activity of the person.

Введение. Среди комплекса проблем менеджмента особую роль играет проблема совершенствования управления персоналом фирмы. Задачей этой области менеджмента является повышение эффективности производства за счет всестороннего развития и разумного применения творческих сил человека, повышение уровня его квалификации, компетентности, ответственности, инициативы.

Управление персоналом включает многие составляющие. Среди них: кадровая политика, взаимоотношения в коллективе, социально-психологические аспекты

управления. Ключевое же место занимает определение способов повышения производительности, путей роста творческой инициативы, а так же стимулирование и мотивация работников.

Проблема стимулов к труду очень актуальна. Современный менеджер должен постоянно отмечать ценность работника для коллектива, наличие у него творческого потенциала, положительных сторон, хороших качеств, достигнутые результаты. Эта оценка должна быть максимально объективно, опираться не на общие впечатления, а на конкретные, точные показатели и данные.

Поскольку разработка системы стимулов в условиях рынка в Украине – один из наиболее важных резервов управления компаниями, следует помнить, что материальные факторы далеко не всегда выходят на первый план и не могут быть единственной формой вознаграждения за труд. Главное – привлекательность труда, его творческий характер. Вот именно эту привлекательность и следует создавать менеджеру, постоянно обновляя содержание труда каждого подчиненного.

Постановка задачи. Понятие «неденежная» мотивация относительно. Речь не о том, чтобы мотивировать людей без денег. И зарплаты сотрудникам выплачивать необходимо и разные формы мотивации требуют финансирования. Основная цель этой статьи – рассмотрение нематериальных стимулов для создания максимально эффективной и комплексной системы мотивации при минимизации затрат.

Методология. Научное исследование выполнено на основе сформировавшейся теоретической базы знаний о нематериальных стимулах деятельности человека с применением системного подхода, логического анализа.

Результаты исследований. Нематериальные стимулы очень многообразны и делятся на три группы: социальные, моральные, творческие. Используя их в комплексе, можно добиться высокой эффективности.

Социальные стимулы связаны с потребностью работников в самоутверждении, с их стремлением занимать определенное общественное положение, с потребностями в определенном объеме власти. Эти стимулы характеризуются возможностью участвовать в управлении производством, трудом и коллективом, принимать решения; перспективами продвижения по служебной лестнице, возможностью заниматься престижными видами труда. Следовательно, предполагается, что работникам предоставляется право голоса при решении ряда проблем, им делегируются права и ответственность.

Моральные стимулы к труду связаны с потребностями человека в уважении со стороны коллектива, в признании его как работника, как нравственно одобряемой личности. Признание может быть личным или публичным.

Личное признание подразумевает, что особо отличившиеся работники будут отмечены в специальных докладах высшему руководству организации. Они могут быть

представлены лично руководителю. Им гарантируется право подписи в документах, в разработке которых они принимали участие. Такие работники по случаю праздников и юбилейных дат персонально поздравляются администрацией.

Публичное признание выражается в широком распространении информации о достижениях работников в многотиражных газетах, выпускаемых организациями, на специальных стендах («Досках почета»), награждение особо отличившихся людей специальными знаками, грамотами. Нередко публичное признание сопровождается премиями, ценными подарками и т.д.

К моральным стимулам относятся похвала и критика.

Социально - психологические стимулы вытекают из той особой роли, которую играет общение в жизни человека. Именно общение является коренной потребностью и условием нормальной жизнедеятельности человека. Поэтому комфортный климат в коллективе, обеспечивающий нормальное общение, позволяет самореализоваться человеку, является прекрасным стимулом к ощущению удовлетворенности работника в труде.

Не всегда есть время на придумывание и разработку новых методов. К тому же все новое, говорят – это ... Поэтому, обратимся к существующей практике и рассмотрим 10 лучших способов неденежного стимулирования.

Это способы, которые сами руководители выделяют как эффективные в мотивации персонала.

1. Интересная работа. Когда подчиненные блестяще справляются со своими заданиями, поощрите их, поручив разработку проектов, над которыми им было бы интересно работать. Это можно сделать, передав некоторые из Ваших задач. Несмотря на то, что некоторые вещи, которые вы выполняете изо дня в день, стали для Вас рутинными, они могут быть очень интересными и захватывающими для Ваших работников.

2. Свободное время. В сегодняшнем очень занятом деловом мире свободное от работы время стало очень ценным. Можно предоставить работнику несколько часов отдыха, выходной, день хозяйки или даже оплачиваемое (это совсем не те расходы) мероприятие: обед, выход в театр, короткую поездку в дом отдыха. Он вернется взбодренным и благодарным за предоставленное время.

3. Информация. Работники жаждут информации. В качестве поощрения, поделитесь с сотрудником своими планами, информацией о функционировании организации, о ее будущем и о будущем сотрудника/сотрудников. Это и доверие, и поощрение, и нужная информация для принятия работниками более обоснованных и ответственных решений. А некоторая информация имеет непосредственную коммерческую выгоду.

4. Приглашения с разговором. Работники очень хотят знать, насколько ценятся их усилия руководством. Пригласите их на кофе или пообедать. Поинтересуйтесь, как у них

идут дела, есть ли какие-нибудь вопросы, нужна ли поддержка. Обеспечьте обратную связь в их работе. Поблагодарите за хорошую работу.

5. Вовлечение. Вовлекайте работников в процесс принятия решений, особенно тех, которые их непосредственно касаются. Вы покажете, что уважаете их точку зрения, и сами получите нужную информацию. Вовлекая работников, вы увеличиваете их обязательства перед организацией и, в то же время, поощряете их работу.

6. Независимость. Работники ценят свободу в способах выполнения работы. Чувствуя свою независимость, они привнесут дополнительные идеи, энергию, инициативу в работу.

7. Празднования. Дни рождения, годовщины организации, официальные праздники, это хорошо, но поводом может быть и более мелкое событие: выполнение особого заказа, дольше всех продержавшийся рекорд, выигрыш в тендере – хороший повод для маленького праздника (объемом в коробку пирожных или конфет).

8. Ответственность/полномочия. Наделение дополнительными полномочиями и делегирование более ответственных заданий, хорошо влияет на мотивацию сотрудников. Если при этом они получают прибавку к должности типа «старший...» (старший менеджер, старший кассир), дело может пойти еще веселее.

9. Развитие. Предоставление возможности самим действовать, обучаться, расти – еще более способствует повышению активности.

10. Спонтанные вознаграждения и подарки. Внеплановые вознаграждения и подарки могут существенно повысить мотивацию работников. Особенно, если они следуют незамедлительно за каким-либо достижением. Осуществляя спонтанную мотивацию, руководитель поддерживает в сотрудниках неугасающий энтузиазм, поскольку в любой момент работник может получить осязаемое подтверждение своего успеха.

Выводы. Каждый человек стремится к успеху. Успех - это реализованные цели, для достижения которых работник приложил максимум усилий. Успех без признания приводит к разочарованию, убивает инициативу. Этого не случится, если менеджер владеет необходимыми знаниями в области мотивации персонала и успешно применяет их на практике.

Список литературы: 1 Организационное консультирование, Минск, № 4 – 7, 2006. 2 Основы менеджмента: Учеб. для вузов / Д.Д. Вачугов, Т.Е. Березина, Н.А. Кислякова и др.; Под ред. Д.Д. Вачугова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Высшая школа, 2003. 3 Стивенсон Ненси. Как мотивировать людей. 10-минутный тренинг для менеджера / Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. 4 Ковалева О.Е., Юферова Е.Э. Лицом к лицу с будущим сотрудником. – М.: Инфра-М, 2001. 5 Гончаров В.В. В поисках совершенства управления. – М.: Элит, 2003. 6 Трофимов Н.С. Современное управление персоналом организации. – СПб.: Канди, 2005. 7 Кузнецова М.И. Мотивация деятельности. – СПб.: Фирма, 2005. 8 Дункан Джек. У. Основопологающие идеи менеджмента. - М.: Дело, 2004. 9 Карнеги Д. Мотивационные теории. – М., 2004. 10 Ковалык В.Н. Теория и практика управления. – М.: Канди, 2004.

Подано до редакції 15.05.2009