

ЗАДЪРЖАНЕ НА ПЕРСОНАЛА – ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВО ПРЕД СЪВРЕМЕННИЯ БИЗНЕС

Гл.ас. д-р Силвия Христова

Катедра „Икономика и стопанско управление”

Химикотехнологичен и металургичен университет - София

Резюме

Намирането и задържането на персонал е основен проблем пред съвременните фирми от една страна. От друга - голяма част от обществото в трудоспособна възраст е безработно или търси препитание извън границите на родината. Целта на настоящето изследване е да установи връзката между тези два проблема и начините за справяне с тях. Един от начините е правилната мотивация на човешките ресурси.

Ключови думи: намиране, задържане, персонал, мотивация, организация

STAFF RETENTION – A CHALLENGE TO MODERN BUSINESS

Chief assist. prof. Silviya Hristova, PhD

Department of Econcomics and Management

UCMT - Sofia

Abstract

Finding and retaining staff is a major problem for modern companies on the one hand. On the other hand, a large part of the working-age population is unemployed or seeks livelihood outside of the country. The purpose of this study is to establish the relationship between these two problems and how to deal with them. One way is to properly motivate human resources.

Key words: find, retention, staff, motivation, organization

Управлението на човешките ресурси, като част от системата за управление на организацията, е от огромно значение за постигането на нейните цели. Всяка развиваща се организация осъзнава значението именно на човешкия фактор, който се оказва неизменен, основен елемент за успех и реализация. Една от главните задачи на

съвременното управление на човешки ресурси е създаването на работна среда, която да допринесе за постигане целите на организацията. В тази насока съществено значение имат елементите в системата за управление на човешките ресурси: мотивация, подбор на „кадри” и обучение.

Подборът и задържането на персонал в организацията зависи най-вече от намирането и разработването на правилен план за мотивация. Добра стратегия е да се назначават хора с висок потенциал за развитие и растеж.

В настоящия доклад е направено проучване в две организации на българския пазар за влиянието на мотивацията върху персонала и способите за задържане на вече работещия такъв. Обектите са българска организация, специализирана в производството на кабели и проводници, и швейцарска компания на българския пазар, специализирана в решенията за измерване на електронни параметри, с водещи продукти амперволтметри.

Съществуват много дефиниции, обясняващи същността на мотивацията. Автори посочват, че „мотивацията е съвкупност от психични процеси, свързани със силата и посоката на поведението, насочването и поддържането на доброволни целенасочени действия”. Ето защо важна роля играе мениджърът и неговата преценка за възможностите на персонала от една страна и от друга – условията на средата, в която те са поставени. За мениджъра, мотивацията е израз на промяна в поведението на персонала за постигане на целите на фирмата. Мотивираното поведение се изразява в добро и съзнателно изпълнение на преките задължения, упоритостта и целевата ориентация. Всяко поведение е мотивирано по определен начин. Хората имат причини за действията си и те обуславят поведението им спрямо техните цели.

Мотивацията е това, което кара хората да действат или да се държат по определен начин.

Важен момент в разбирането на мотивацията е осъзнаването на наличието на вътрешно и външно мотивиране:

- Вътрешна мотивация – това са вътрешните фактори, които влияят на хората да се държат по определен начин или да следват определена цел. Тези фактори включват чувството за отговорност, възможност за развитие, свободата на действие и други.

- Външна мотивация – това е системата от управленски действия, средства и подходи за мотивиране на сътрудниците към постигане на целите на фирмата.

Мениджърът не може да влияе на вътрешните фактори, но той трябва да е в състояние да ги разпознае и да повиши мотивацията, използвайки външните.

През последните години се наблюдава световна тенденция за засилване на стратегическите позиции на фирмите в контекста на ефективно управление на човешките ресурси. Опитът показва, че инвестиране в развитието на кадри носи на фирмата по-голяма печалба, отколкото инвестициите за усъвършенстване на производствени мощности.

Според П. Симонов (професор на науките – създава и разработва метод за диагностика и прогноза на състоянието на човешкия мозък) управлението е „изкуство да се знае точно какво предстои да се направи и как да се направи това най-добре и най-резултатно“.

Правилната мотивация на човешките ресурси зависи до голяма степен от вътрешната социална политика на всяка организация.

Мениджмънта на всички служители в рамките на разглежданияте организации е да се придържат към високи етични стандарти относно бизнес почтеност и гарантиране на всички договори, сделки и в рекламите на дружеството. В тази посока фирмите имат разработена вътрешна политика за осигуряване на лоялно отношение към клиентите и потребителите на стоките на дружествата, която гарантира адекватно прилагане на мерки за защита на потребителите.

В своята фирмена ценностна система организациите са поставили на водещо място защитата на човешките права и недопускането на никакви форми на поведение, което накърнява достойнството

и правата на отделна личност като не допуска прояви на дискриминация.

Изискванията и задълженията към служителите и работниците в дружествата са определени в трудовите им договори и длъжностни характеристики, които се основават на изискванията на трудовото законодателство.

Факторите, влияещи върху мотивационния профил на персонала в разглежданите организации са много, като в проучването са включени най-основните. Един от тях, който е от съществено значение, е безопасността по време на работа. Условието на труд, при които работи персоналът, са тежки, но са в рамките на изискванията за труд в такава среда.

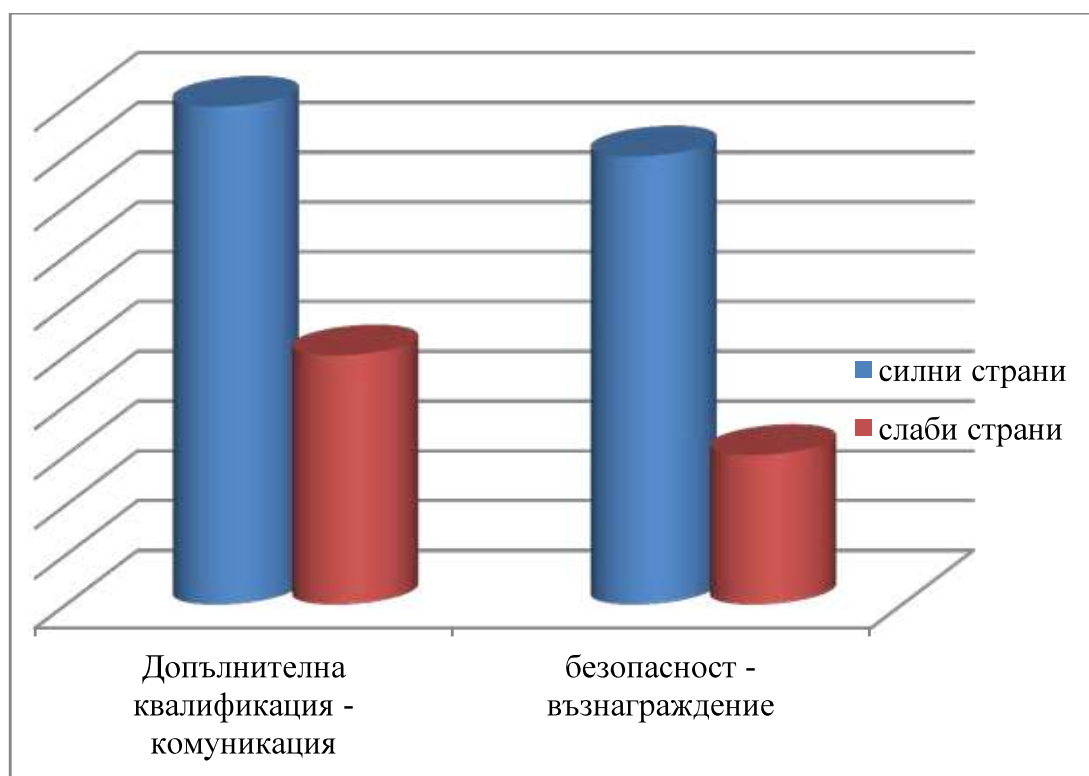
Освен условията на труд важен мотивационен фактор е и повишаването на квалификацията на персонала.

Работната заплата също влияе върху мотивацията на работещите. Не са за подценяване и мотивационни фактори като комуникация и обществена ангажираност.

Като начало на изследването на мотивационния профил на дружествата бе проведена анонимна анкета, която попълват, участващите в проучването (100 души общо).

Тя се състои от 6 въпроса, на които участниците трябва да маркират съответно „да” /за съгласие/ или „не” /за несъгласие/. Въпросите бяха така подбрани, че да обхванат най-важните моменти, свързани с мотивацията на персонала, като: възнаграждение, безопасност, комуникации, обществена ангажираност, работна среда, нужда от допълнителни квалификационни курсове.

След обработване на резултатите бяха установени силните и слаби страни в управлението на човешките ресурси според персонала, а именно персоналът има задоволени потребности, свързани с мотивационните фактори за оставане в организацията. Незадоволена потребност се наблюдава при комуникацията и възнаграждението.



Фиг. 1. Силни и слаби страни на мотивационния профил на персонала

Във връзка със задържане на персонала в организациите и мотивацията му за това, бяха предложени следните препоръки към ръководствата на двете организации:

- С цел намаляване на логистичните разходи е необходимо да се възприеме нов подход при организацията на снабдяването чрез прилагане на научен (обективен) подход при организацията на доставки, който да предоставя по-голяма гъвкавост и по-бърза реакция при промяна на външната среда и изискванията на клиентите, намиращ израз в резервиране на системата и доставки на оптимално количество от материали за всеки артикул на база приети поръчки и прогнози за търсенето. Това може да доведе до пренасочване на спестените разходи за повишаване на заплатите на служителите.

- Внедряване на системата 5S на всички работни места чрез различни практични методи, приложени с екипни усилия от хората. Методът 5S е стандартизиран процес, който при правилно внедряване създава и поддържа организирано, безопасно, чисто и ефективно работно място. Подобрененият визуален контрол се изпълняват

като част от 5S, за да се направят очевидни и лесно откриваеми несъответствията в процеса. 5S често е елемент от по-голяма инициатива, насърчаваща непрекъснатото подобрене. 5S са 5 японски думи, започващи с S, които се превеждат по следния начин: сортиране, системно подреждане, сияйна чистота, стандартизиране и самодисциплина. Това би довело до поддържане на подредени и чисти работните места, участъци и цехове. Добрата подредба в цеховете сама по себе си би подобрила ефективността на процесите, тъй като спестява време на операторите.

- Да се въведе методологията Quick Response Quality Control или QRQC (Бърз отговор - Качествен контрол) - QRQC интегрира лесно и е логично решение за даден проблем в производството в рамките на 24 часа. QRQC се фокусира върху контрола на качеството, за да гарантира, че всеки проблем е идентифициран и изолиран и че бързото и ефективно решение е намерено и изпълнено.

- Препоръчва се изграждането на обучителен център, където да се обучават новите служители определен период от време преди въвеждането им в производство.

Организацията на работното място води до мотивация и спокойствие в работещите, което определя ефективната работа на цялото предприятие. Ето защо резервите за повишаване на ефективността на производството са до голяма степен в създаването на условия за високопроизводителен труд на всяко работно място чрез правилна организация на работното място.

Анализирането на трудовата дисциплина трябва да спомага, както за разкриване на причините и факторите обуславящи загубите на използване на работното време, така и за разкриване на вътрешнопроизводствените резерви и тяхната реализация, като се определят насоките и мероприятията за тяхното реализиране.

Компаниите трябва да създадат атмосфера, в която идеите да се насърчават. Някои от най-успешните организации създават култура, в която идеите на служителите наистина се чуват и оценяват.

Когато добрите идеи се изпълняват, служителят се признава и възнаграждава.

Проучването откри само слабите страни при мотивацията на персонала и организацията на производството, но поради липса на физическо време не бе проведено проучване за резултатите след евентуално въвеждане на предложените препоръки. Това може да бъде тема на последващи проучвания.

Използвана литература

1. Милчева Д., „Организация на производството“ , София, 2001г.
2. Стайчев Ив., „Мениджмънт“, София, 1991 г.
3. Дракър, П. Управление на организации и идеална цел, София, 1992 г.
4. <https://www.electrolube.com>, „Resins for potting and encapsulation in the electronics and electrical industries“
5. <https://www.sgs.bg>, световен лидер в контрола, инспекциите, изпитването и сертификацията
6. <http://www.tuj.asenevtsi.com/Inf%20sistem/I063.htm>
7. <http://ikonomika.dokumentite.com/art/obuchenie-na-personala-6/86571>
8. Владимирова, К., Йорданов К., Стефанов Н., „Управление на човешките ресурси. Организационно развитие“, София, УНСС, 2003 г.

Контакти:

Силвия Александрова Христова

E-mail: sad_1981@abv.bg