

### Основни правила за мотивиране на персонала

През последните години в науката и практиката все по-настойчиво се възприема разбирането, че "хората решават всичко". Хората, работещи във фирмата, се превръщат във водещ фактор за нейния просперитет, а инвестирането в тях - в най-ценната инвестиция, защото не съществува друг ресурс освен работната сила, която, функционирайки в стопанската дейност, повишава своята потребителна стойност. От своя страна, управленския апарат в организацията притежава уникалното свойство да повишава знанията, уменията и професионалния опит на новопостъпилите или работещите служители и по този начин да повишава не само потребителна стойност на продукта или услугата или цялата компания, но и потребителната стойност на всички категории персонал на фирмата.

Ето защо, човешките активи са значим фактор за стопанския просперитет, но при условие че ефективно се управляват и се върви към тяхното усъвършенстване. С това се обяснява и засиленият интерес към тази управленска функция. Разглеждана самостоятелно, тя е сложен многопластов и многоаспектен процес, който обхваща планиране и обучение на човешките ресурси, набиране и развитие на кадровия потенциал под формата на управление на кариерата, мотивиране на трудовата активност, формиране на благоприятен социален климат под формата на усъвършенстване на трудовия живот.

Организациите, работещи в променяща се среда търсят нови стандарти и иновации в управлението, което да ги направи различни и уникални. Новостите са насочени към създаване на модерни стратегии и политики, към формиране на екипи, нови ценностни системи и такива за мотивиране на персонала и удовлетворяване на клиентите.

В българската, и в световната икономическа литература често се определят съвкупни фактори, оказващи влияние върху мотивирането на персонала, както при оперативното му управление, така и при управление на процесите по обучение, планиране и развитие на кариерата и цялостно подобряване на трудовия климат.

Това е опосредствано от следното:

-добре обучен персонал води до по –висока ефективност на производствения процес, независимо дали става въпрос за производство на продукция или предлагане на услуги;

- планирането на кариерата в организацията е свързано с мотивирането на човешките ресурси, което от своя страна води отново до повишаване на производителността. От своя страна, при управление на кариерата е необходимо да се изградят екипи, между които съществува доверие, способност за съпричастност към общите цели на компанията, ефективна мотивация и пр. Екипността пък е общ положителен фактор за развитие на организацията.

Съществуват няколко начина или правила за мотивиране на персонала в организацията, като обаче при тяхното прилагане е необходимо съобразяване с степента на развитост на организацията, с функционалната ѝ структура, с фирмената култура и пр.

Основното в този смисъл е, че съществуват редица техники, които способстват за по –доброто мотивиране на персонала.

Необходимо е също така да се отбележи, че в организацията трябва да се съчетават монетарни и немонетарни техники на мотивация.

Развитието на кариерата е основен начин за мотивиране на персонала.

Кариерата е естествен и закономерен стремеж на всеки член от персонала да промени своето социално положение чрез заемане на по-отговорна длъжност или чрез растеж на място като следствие от повишаване на квалификацията. Тя е непосредствено свързана с авторитета, а той от своя страна до голяма степен е следствие от растежа в кариерата. Въпреки тази връзка и зависимост, те не са тъждествени. Кариерата е социално, а авторитетът – морално явление. Чрез своя авторитет човек може да влияе на околните, без да прилага каквото и да е насилие.

Следователно, първата причина, поради която се налага да се управлява кариерата са възможностите за промяна на социалното положение на служителите. Оттук обаче, може да се изведе и втората причина за управление на кариерата – а именно мотивационния фактор. Счита се, че ако служителя знае, че има възможност да подобри своя статус във фирмата, то ще работи по добре за постигане на фирмените цели.

Като цяло, съществуват няколко основни цели на дейността “управление на кариерата”:

- повишаване в длъжност, промяна или повишаване на отговорностите, увеличаване на заплащането.

- повишаване на компетенциите, създаване на чувството за незаменимост.

Професионалната кариера е свързана с възможността за повишаването на квалификацията на служителите. Трябва да не се забравя, че служителят също е част от професионалното общество, затова той трябва да обменя опит със своите колеги както вътре във фирмата, така и в професионалната среда извън фирмата.

- сътрудниците правят кариера ставайки един вид “част от семейният албум” на фирмата. Те познават нейната история, навиците и дребните неща за живота на колегите, участват във фирмените мероприятия и поддържат традициите.

- човекът трябва да бъде изслушан, неговото мнение трябва да стигне до другите хора, той трябва да бъде удовлетворен в своето самолюбие.

В по –големите организации съществуват програми за управление на кариерата като:

- Осигуряване на информация за кариерата - оповестяване на информация за обучителни програми и възможни кариерни пътища.

- Менторство - взаимоотношения между по-неопитни и по-опитни членове на организацията, при които менторите предлагат съвети, помощ, видимост и достъп до позициите на влияние и власт.

- Центрове за развитие - служителите се оценяват групово спрямо множество критерии, извлечени от експертен анализ на работата.

□ Програми "бързи процедури" - програми за бързо развитие на служителите с висок потенциал.

В по-малките предприятия, процедурите по управление на кариерата се свързват с:

- планиране на организационно управленската структура;

- планиране на мисията, целите и пътищата за развитие на фирмата, а оттам и на отделните служители;

- организиране на курсове или семинари или назначаване на наставници за обучение на служители, а оттам и повишаването им в ранг.

Целия процес по управление на кариерата съдържа няколко задължителни условия:

□□ Разработване на актуална длъжностна характеристика с изисквания за професионалните задължения, професионална квалификация, качества, умения и т.н.

□□ Търсене на кандидати, които да отговарят на тази характеристика в по-малка или по-голяма степен.

□□ Провеждане на конкурс - вътрешен, свързан с ротация на персонала, и външен - с привличане на специалисти от сродни институции.

Разбира се, освен управление на кариерата, могат да се разгледат и други начини за мотивиране на персонала – например, чрез похвали, чрез изразяване на съпричастност и пр., като отново трябва да се подчертае, че това зависи от степента на развитие на организацията, нейната външна и вътрешна среда и пр.

