

в пользу поддержки самых главных функций общества и создания возможностей использования её во время кризисных ситуаций и войны. Подтвердили они, что система безопасности государства должна иметь хорошо подготовленный персонал, органы (коллективы) организованы в соответствующие структуры, процедуры управления и механизмы для потребностей действия и воспроизводства своих сетей, и также услуг в ситуациях особых угроз.

1. Cp. Net Word Vademecum teleinformatyka, cz. I, International Data Group Poland S.A., Warszawa 2004.
2. С лат. Applicare - прикрепить, закрепить, налегать, содействовать, в информатике – частое название компьютерных программ, написанных и предназначенных для определённых потребностей и задач, нп.: в телекоммуникации. См. в: W. Kopaliński, Słownik wyrazów obcych i zwrotów obcojęzycznych, Muza S.A., Warszawa 2001 s. 42.
3. Англ. Local Area Network – Компьютерная сеть местного характера, объединяющая группу пользователей, работающих на относительно небольшой территории (рабочая группа, здание, предприятие, кампус), представляющая собой метод передачи текстовых и цифровых информации.
4. Среда, способствующая одновременную передачу и представление нескольких телекоммуникационных услуг, с помощью тех технических средств, воздействующих на человеческие органы чувства.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Gawlikowski W., Zagrożenia systemu telekomunikacyjnego w czasie pokoju, kryzysu i wojny, w: «Zeszyty Naukowe AON», 1997 nr 3
2. Goban-Klas t., Sienkiewicz p., Społeczeństwo informacyjne: szanse, wyzwania, zagrożenia, Wyd. Fundacji Postępu Telekomunikacji, Kraków 1999
3. Metodyka badania Krajowego Systemu Łączności KSŁ-P. Praca naukowo-badawcza, pod. kier. nauk. M. Krauze, AON, Warszawa 1996
4. Metody oceny systemów łączności na potrzeby obronności państwa pk. "WENA-1. Praca naukowo-badawcza, pod. kier. nauk. M Krauze, AON, Warszawa 1998
5. Net World Vademecum teleinformatyka cz. 1, International Data Group Poland S.A., Warszawa 2004
6. Prawo telekomunikacyjne, Ustawa z dnia 16 lipca 2004 r., w: «Dz.U.» 2004 nr 171
7. Zacher I., Społeczne wymiary efektywności informacyjnej, Sigma NOT, Warszawa 19

Чех Е.В.,

Брестский государственный технический университет,
г. Брест, Республика Беларусь
sudarushka@gogo.by

НЕМАТЕРИАЛЬНОЕ СТИМУЛИРОВАНИЕ ПЕРСОНАЛА

По мнению специалистов по кадрам, результативность предприятий и организаций, удовлетворенность клиентов, удержание кадров и удовлетворенность сотрудников тесно взаимосвязаны. Высокая удовлетворенность работой помогает предприятиям добиваться успехов в любом бизнесе.

Чтобы выстроить эффективную систему мотивации, необходимо проанализировать мотивы и установки людей, занятых на предприятии, оценить уровень их удовлетворенности своим трудом, степень приверженности своему коллективу и выполняемой работе.

Одним из главных факторов стабильности и эффективности бизнеса является наличие на предприятии или в организации сбалансированной системы мотивации персонала.

Система нематериальной мотивации тесно увязывается с материальным стимулированием, дополняя друг друга. Поэтому такой вид мотивации, как нематериальное стимулирование, хорош только в качестве дополнения к достойному материальному вознаграждению за труд. Можно сказать, что материальные стимулы привлекают работников в компанию, а нематериальные – удерживают в ней.

В сложные кризисные периоды не каждый руководитель готов и технически способен выдавать материальные бонусы. Поэтому именно сейчас становятся актуальны методы нематериальной мотивации персонала, которые просты и эффективны одновременно.

Среди средств, которые могут применяться для воздействия на нематериальную мотивацию работников, можно выделить следующие:

- моральное стимулирование;
- организация работ;
- стимулирование свободным временем;
- постановка целей;
- информирование.

Моральное стимулирование

Деньги, несомненно, являются мощным стимулом к труду. Однако следует иметь в виду, что люди сильно различаются по своему отношению к деньгам, по восприимчивости к этому виду стимулов. Кроме того, самой большой проблемой в отношении денежных поощрений является то, что денежная мотивация довольно быстро угасает: человек быстро привыкает к новому, более высокому уровню оплаты. Тот уровень оплаты, который еще вчера мотивировал его на высокую рабочую отдачу, очень скоро становится привычным и теряет побудительную силу.

Люди работают лучше всего, когда они руководствуются собственной мотивацией. Человек, разделяющий цели и ценности своего предприятия, способен сам устанавливать для себя задачи, находить пути их решения и контролировать себя. Поэтому влиять надо не на самого работника как такового, а на его реальные цели и жизненные ценности, чтобы через них воздействовать на поведение работника.

Эффективность и качество работы во многом зависят от морально-психологического климата в коллективе, от настроения сотрудников, от их заряженности на хорошую работу.

От руководителя требуется создать условия для проявления индивидуальности и самостоятельности в работе. Руководитель ни в коем случае не должен себе позволять мелочной опеки сотрудников. Это угнетает и вызывает чувство недоверия у подчиненных. Руководитель должен спрашивать с сотрудника за конечный результат его работы, а не вмешиваться без повода в процесс ее выполнения.

Необходимо поручить людям такое дело, выполнение которого вызовет у них чувство профессионального и личного удовлетворения, потребует мобилизации всего рабочего потенциала, всего объема имеющихся у него знаний и навыков.

Когда сотрудники хорошо справляются со своими заданиями, можно передать им часть обязанностей руководителя. Возможно, даже поручить работу над каким-либо новым проектом. Интересные задания не позволят работникам погрязнуть в рутине, а также помогут им в развитии профессиональных навыков. От этого выиграют как сотрудники, так и предприятие в целом.

Руководитель должен проявлять знаки внимания к сотрудникам, лично благодарить их за хорошую работу. Часто бывает полезно особо отметить индивидуальный вклад работника, а не всей группы или отдела.

Каждый человек хочет, чтобы его высоко оценивали. Один из самых легких и эффективных способов поощрения без денежных затрат – публичное выражение признательности. Форма может быть самой разной: от объявления благодарности на собрании коллектива до посылки поздравительных писем по электронной почте.

Кроме того, формами морального стимулирования могут служить предоставление отдельного кабинета для работы, возможность повышения в должности даже без изменения заработной платы, приглашение вместе с семьей на обед в ресторан или на загородный пикник.

Особенно надо сказать о том, что руководитель должен реагировать на заслуги работника сразу, чтобы он видел, что поощрение немедленно следует за его трудовым отличием.

Организация работ

Мотивирующие воздействия на работника оказывают не только традиционные средства стимулирования (денежные и моральные), но и характеристики выполняемой работы. Настрой на работу, заинтересованность в конечных результатах, готовность работать с высокой отдачей, т.е. основные проявления рабочего поведения, отражающие высокий уровень трудовой мотивации, в значительной степени зависят от характеристик и содержания выполняемой работы.

Обратимся к истории, она часто дает нам подсказки, помогает найти ориентиры для работы в современных условиях.

В тридцатых годах прошлого столетия приходит новое течение в организации труда, названное «Школой человеческих отношений». Начало ему было положено группой сотрудников Гарвардского университета, которые под руководством профессора Элтона Мэйо организовали эксперимент на заводе фирмы «Уэстерн Электрик» близ Чикаго. Объектом исследования стала бригада из пяти работниц, занятая сборкой телефонных реле. Эксперимент продолжался почти пять лет. За эти годы в бригаде 13 раз меняли составляющие организации труда: режим труда, организацию питания, оплату труда и т.д.

Но все это время работницам внушалась мысль, что их труд имеет важное значение для общества и для науки.

И когда при очередном двенадцатом изменении условий организации труда были отменены все установленные ранее для работниц льготы и усовершенствования, исследователи обнаружили, что производительность труда не только не снизилась, но продолжала расти. На основании результатов исследования был сделан важный вывод: моральные и психологические факторы играют решающую роль в мотивации труда; для работника важна его уверенность в значимости своего труда, и это существенно влияет на эффективность его труда.

Стимулирование свободным временем

Другой способ, позволяющий руководителю поощрить сотрудников, – предоставление свободного времени. В современном деловом мире свободное от работы время – невероятная ценность. Конечно, во время отгулов и дополнительных выходных работник не будет приносить прибыль компании, зато он вернется полным сил и бодрости для дальнейшей эффективной работы.

Все работники ценят свободный график работы. Конечно же, есть профессии, которые требуют жесткого графика и места расположения работы. Но в то же время другие должности (например, программист, технолог, финансовый аналитик) не так сильно привязаны к часам и установленному рабочему месту. Предоставляя подчиненным возможность

проявить гибкость в определении их собственного рабочего времени и рабочего места, руководитель может очень сильно стимулировать их. В организациях, где предоставление такого уровня гибкости невозможно, можно наделить работников полномочиями принятия ежедневных решений о том, как они должны выполнять свою работу.

Постановка целей

Идея о том, что мотивация работников может быть усилена через постановку целей их работы, является важной частью философии управления в современных организациях. Мотивация работников зависит от характеристик целей, поставленных перед ними.

Рекомендуется проводить пятиминутки - утренний разбор заданий и уточнений о состоянии дел напому сотруднику о том, что он - звено в этом сложном механизме, и заставит его ответственно подходить к своим обязанностям.

Информирование

Информирование является важнейшим элементом управления мотивацией персонала. Потребность в том, чтобы быть информированным, преодолеть состояние неопределенности, неясности в отношении наиболее значимых вопросов, является одной из базовых.

Низкий уровень информированности работников организации ведет к ряду проблем, которые сами по себе способны негативно повлиять на их мотивацию.

Рассказ о функционировании компании, о планах на будущее и текущем положении дел поможет коллективу не только ощутить свою ценность, но и в дальнейшем принимать более обоснованные и верные решения.

Стенды с информацией о предприятии, его миссии, стратегических целях, планах на ближайший месяц, квартал; информация о передовиках производства; поздравления с днем рождения; размещение городской газеты на стендах у проходной поднимут настроение у всех сотрудников, снизят напряженность в коллективе, повысят доверие к организации и принимаемым решениям.

ЛИТЕРАТУРА:

1. Владимирова, Л.П. Экономика труда / Л.П. Владимирова. – М.: Издательский дом «Дашков и К^о», 2000. – 220 с.
2. Заряженность на хорошую работу. Нематериальное стимулирование персонала предприятий малого предпринимательства / Е. Хавричева // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2007. – №5.
3. Нематериальная мотивация: практические приемы руководства // Агентство бизнес информации. Школа бизнеса [Электронный ресурс]. – 2012. – Режим доступа : http://www.abireg.ru/sb/print/n_964.html – Дата доступа : 25.03.2013.
4. Простые мотивы или когда труд у нас песней зовется? Нематериальные виды мотивации персонала / Н. Вашукевич // Финансовый директор. – 2012. – №2.

Ярмолюк Д.И.,

Житомирский государственный технологический университет,
г. Житомир, Украина

Dina.Yarmoluk@mail.ru

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ АУТСОРСИНГА ПРЕДПРИЯТИЙ

В условиях развития рыночной конкуренции, которая осложняется последствиями мирового экономического кризиса, каждый субъект вынужден заниматься поисками новых форм и методов ведения бизнеса, оптимизации управленческой системы, экономии ресурсов и т.п. В этом смысле, определенный интерес вызывает, новый подход к управлению и принятию организационных решений, который называют аутсорсингом.

Сущность аутсорсинга заключается в повышении эффективности работы компании за счет передачи некоторых функций, на выполнение организациям из внешней среды, с целью оптимизации всех видов ресурсов и концентрации на основном виде деятельности. Принятие решения о внедрении аутсорсинговых схем принимается на уровне высшего руководства и владельцев компании и является частью корпоративной стратегии [1].

Следует отметить, что подобные определения аутсорсинга встречаются в научной и бизнес-литературе только в последнее десятилетие. Ранее аутсорсинг рассматривался лишь как передача некоторых непрофильных функций по принципу субподряда.

Следует также определить разницу между такими понятиями как «аутсорсинг», «кооперация» и «субконтрактинг», которые часто подменяют друг другом.

Кооперация определяется как форма долгосрочных и устойчивых связей между хозяйственно самостоятельными предприятиями, занятыми совместным изготовлением определенной продукции на основе специализации. В словаре терминов, который опубликован Европейской экономической комиссией ООН в 1983 году, производственная (промышленная) кооперация определена как «отношения между предприятиями, основанные на долгосрочной общности интересов» [2].