

*Ю.А. Иванова, 2 курс*

*Научный руководитель – С.Ю. Солодовников, д.э.н., доцент  
Беларуский национальный технический университет*

Немецкий менеджмент, на данный момент, считается самой эффективной моделью управления человеческими ресурсами рыночной экономики. Опираясь на принципы взаимоуважения, данный тип управления воспитывает одних из самых востребованных сотрудников в мире. Особенностью этой модели является то, что управленцы уделяют большое внимание профессиональной подготовке сотрудников и их обучению. Несмотря на множество преимуществ, немецкий менеджмент имеет и свои недостатки.

Основная цель процесса мотивации работников это получение максимальной отдачи от использования трудовых ресурсов организации. От эффективной системы мотивации зависят не только вовлеченность сотрудника в своей работе, но и результаты деятельности предприятий. Сегодня, для эффективной работы предприятия необходимы ответственные, талантливые, высококвалифицированные и стремящиеся к самореализации личности. Те работники, которые могут привести компанию к процветанию.

Сотрудники наиболее эффективно работают, когда их руководители помогают раскрывать и развивать свои таланты и поддерживают установку на успех, мотивацию, поощрение и продвижение на основе своих способностей и вклада на рабочем месте. Когда сотрудники чувствуют, что их мнение при решении задач учитывается и поощряется, то они стараются сделать как можно больше для компании. Вовлеченность работников в деятельность компании способствует появлению новых идей и стимулирует появление инноваций, а так же повышает рентабельность фирмы. Плохо мотивированные работники прогуливают, т.к. работа становится им неинтересной.

Для немцев важно, чтобы их окружала дружеская атмосфера. Близкие и дружественные отношения между сотрудниками складываются очень редко, они практически не общаются в свободное время, но на работе они всегда доброжелательны и придут на помощь.

Положительные рекомендации очень важны для немецких компаний. Немецкие потребители привыкли, что консультантами фирм можно доверять безоговорочно, но для этого работники фирм должны быть уверены в качестве своего товара и рекомендовать его потребителю. Для того, чтобы рекомендовать товар потребителю, о товаре нужно знать все, до мельчайших деталей, а для этого нужно быть заинтересованным в своей работе. Заинтересованность напрямую связана с их мотивацией. Немецкого работника не заинтересуешь званиями «лучший сотрудник месяца» или посланиями руководителя коллектива, такими методами почти никто не пользуется. Для них важна хорошая оплата и комфортные условия работы, но деньги это всего лишь инструмент для удержания сотрудника, а не для его стимулирования.

В 2010 г. проводился анонимный опрос для определения уровня работоспособности работников Германии. По его окончанию было выявлено, что наибольший процент сотрудников немецких компаний не занимаются своей работой и она им не интересна. Это связано с тем, что потенциал компании и эффективность ее деятельности напрямую зависят от отношения работников к своей работе и от уровня их мотивации. Вышеназванная проблема представляет большую угрозу производительности экономики Германии.

По результатам тестирования, только 12 % рабочих Германии полностью понимают свою ответственность за результат работы и выполняют ее, не смотря ни на что, в это же время 68 % сотрудников не осознают свою ответственность за работу, но выполняют ее, а 20 % ,по мере возможностей, стараются уйти от своих обязанностей. Это говорит о том, что менеджерам обязательно нужно принимать меры для вовлечения сотрудников в работу, иначе компания не только потеряет своих сотрудников, но и останется в убытке.

Данные меры должны способствовать: во-первых, удержанию сотрудников в организации, во-вторых, повышению рентабельности фирмы, в-третьих, повышению производительности труда на рабочих местах, в-четвертых, повышению уровня безопасности сотрудников, в-пятых: привлечению клиентов в фирму.

К основным проблемам, с которыми приходится сталкиваться менеджерам немецких компаний, можно отнести:

■ Прогоулы сотрудников. В среднем, работники отсутствуют на рабочих днях в год, тогда как мотивированные сотрудники имеют всего 4 прогула в году. Существует взаимосвязь между экономическим климатом и прогулами: когда в стране выжили: когда в стране высокая занятость населения, сотрудники стараются реже пропускать работу в связи с тем, что найти работу потом будет довольно трудно, даже высококвалифицированному специалисту; но если же занятость населения низкая, то возрастает число пропусков работы из-за того, что работники просто перестают ценить свою работу. Основной причиной прогулов является отсутствие мотивации работников, в связи с чем появляется отсутствие интереса к своей работе.

■ Отсутствие вовлеченности сотрудника в работу. Вовлечённость — это эмоциональное и интеллектуальное состояние, благодаря которому, человек стремится выполнять свою работу гораздо качественнее и лучше. Креативность персонала — один из главных инструментов, обеспечивающий высокую конкурентоспособность компании, что, как раз, и нужно руководителям компании. Высокий уровень вовлеченности работников способствует появлению новых идей, и совершенствованию работы предприятия.

■ Низкая ориентация на клиента. В условиях постоянной конкуренции фирм, квалифицированные сотрудники становятся решающим преимуществом: работники фирм, которые напрямую взаимодействуют с клиентами, гораздо чаще задумываются о благополучии компании и об улучшении сервиса для привлечения клиентов, чем работники, которые вообще не контактируют с клиентами.

■ Текучесть кадров. Немотивированные сотрудники гораздо чаще уходят из компании, в отличие от заинтересованных в работе сотрудников. В большинстве случаев, немотивированные сотрудники уходят из фирм в течение нескольких лет, а мотивированные, чаще всего, успешно продолжают свою карьеру в данной организации. Эта информация представляет большую ценность для немецких компаний: замена одного сотрудника, может стоить около 150 % от заработной платы уволенного. Если сотрудники уходят из компании, то скорее всего они уйдут в конкурирующую компанию или откроют свой бизнес и станут конкурентами для своего бывшего работодателя.

В Германии до сих пор существует проблема управления, которая в большинстве случаев связана с высшим руководством. Эта проблема заключается в том, что многие работники признают своих руководителей профессионалами, но те совсем не интересуются ими. В таких случаях работники проявляют желание уволиться, но их удерживает то, что сама работа является престижной.

Сотрудники говорят, что в большинстве случаев руководители не обращают на них внимания, их рабочие потребности и желания остаются без внимания. Определенные мотивационные побуждения человека есть результат воздействия окружающей среды. Побуждения влияют на отношение сотрудника к работе, и к жизни в целом. Исходя из результатов исследования бюро социологических исследований, известно, что большинство немцев отклоняющихся от работы уволили бы своих руководителей, в то время как совсем немногие из занятых сотрудников сделали бы так же. Сотрудники гораздо чаще работают эффективнее, когда их руководители дают им возможность раскрывать и развивать свои таланты, а также обеспечивают достойную поддержку, уверенное руководство и партнерство.

Мотивация сотрудников занимает одно из главных мест в управлении персоналом, поскольку она выступает причиной их поведения. Стимулирование работников на достижение целей предприятия, является основной задачей для руководителей. Ведь благодаря эффективной работе сотрудников компании, она может выйти на высокий уровень, а эффективная работа напрямую зависит от мотивации работника. Интересы руководства в эффективной деятельности работников очевидны, как очевидно и то, что время и средства, вложенные в формирование мотивации сотрудников максимально эффективному труду, окупятся.