

Προγράμματα και Συστήματα Παροχής Κινήτρων στους Εργαζομένους

Αντωνίου Απόστολος

Μέσα σε ένα πολύπλοκο εσωτερικό και πολυτάραχο εξωτερικό περιβάλλον, οι επιχειρήσεις, στην προσπάθεια τους για επιτυχία έχουν δείξει συνεχώς αυξανόμενο ενδιαφέρον για τα προγράμματα και συστήματα παροχής κινήτρων στους εργαζομένους, αναζητώντας το βέλτιστο τρόπο για την μέγιστη αποδοτικότητα του ανθρώπινου δυναμικού.

Η παρούσα μεταπτυχιακή ερευνητική εργασία αποτελείται από τρία μέρη. Στο πρώτο μέρος γίνεται μια προσέγγιση στην φύση της υποκίνησης και παρουσιάζονται συνοπτικά οι δυο βασικές κατηγορίες θεωριών της υποκίνησης, οι θεωρίες των αναγκών και οι νοητικές θεωρίες. Ακολουθεί η αναφορά της θεωρίας της αντιπροσωπείας, που αποτελεί την βάση για την εφαρμογή συστημάτων και προγραμμάτων παροχής κινήτρων και εστιάζεται στον έλεγχο των προβλημάτων υποκίνησης, μαζί με την εξήγηση ενός απλού βασικού μοντέλου. Το πρώτο μέρος της εργασίας αυτής ολοκληρώνεται με μια λεπτομερή αναφορά στις μορφές των συστημάτων κινήτρων και ειδικότερα αναφέρονται τα συστήματα και προγράμματα παροχής κινήτρων που προορίζονται για τους εργαζόμενους (αμοιβή με το κομμάτι, ατομικά βραβεία, ομαδικά βραβεία, αμοιβή βάσει του πρότυπου χρόνου και προμήθειες), για επόπτες και στελέχη (αυξήσεις κατ' αξία, εφάπαξ αύξηση επί του βασικού μισθού), για πωλητές, για ανώτατα στελέχη, καθώς και επίσης τα σχέδια συμμετοχής των εργαζομένων στα οικονομικά αποτελέσματα της επιχείρησης που είναι η συμμετοχή στα οφέλη, η συμμετοχή στα κέρδη και η συμμετοχή στην ιδιοκτησία.

Το δεύτερο μέρος της μεταπτυχιακής ερευνητικής εργασίας περιλαμβάνει τον αποτελεσματικό σχεδιασμό των συστημάτων κινήτρων. Ειδικότερα, αφού περιγράφεται το ιδανικό συμβόλαιο κινήτρων, αναλύονται λεπτομερώς οι περιορισμοί που εμφανίζονται κατά τον σχεδιασμό των προγραμμάτων και συστημάτων κινήτρων όπως η αδυναμία άμεσης μέτρησης των μεταβολών της αξίας της επιχείρησης, η αδυναμία απομόνωσης της ατομικής συνεισφοράς των μανάτζερ στα αποτελέσματα και η χρήση των συστημάτων παροχής κινήτρων για άλλους σκοπούς, διαφορετικούς της υποκίνησης. Για την αντιμετώπιση των περιορισμών

αυτών γίνονται αντίστοιχα ορισμένες εξισορροπήσεις όπως η χρήση βραχυπρόθεσμων λογιστικών κερδών για άσκηση πίεσης για βραχυπρόθεσμη επίδοση και αντιστάθμιση των βραχυπρόθεσμων ατελειών στα λογιστικά μεγέθη της επιχείρησης, η απόφαση για την εξαίρεση ή όχι των μη ελεγχόμενων παραγόντων από τα μεγέθη επίδοσης βάσει κερδών και η απόφαση για την προσαρμογή ή όχι των μη ελεγχόμενων παραγόντων μετά την μέτρηση. Μετά την ανάλυση των περιορισμών και των εξισορροπήσεων, ακολουθεί η συνοπτική αναφορά των κρίσιμων επιλογών που πρέπει να γίνουν κατά τον σχεδιασμό. Στο τέλος του μέρους αυτού επιχειρείται να γίνει μια αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των συστημάτων παροχής κινήτρων και αναφέρονται ειδικά οι περιπτώσεις της μυωπίας και της διαχείρισης κερδών καθώς και η προκαθορισμένη υποκίνηση και οι υπερβολικές ανταμοιβές.

Στο τρίτο και τελευταίο κομμάτι της εργασίας, αρχικά παρουσιάζονται τα αποτελέσματα και συμπεράσματα δύο ξένων ερευνών, όπου αφενός δείχνουν την επίδραση των κινήτρων στην επίδοση και στην απόκτηση γνώσεων και αφετέρου συζητείται η συσχέτιση αβεβαιότητας και κινήτρων. Στη συνέχεια γίνεται προσπάθεια να αναλυθεί μια στρατηγική διαχείριση των συστημάτων κινήτρων και η σύνδεση των μορφών προγραμμάτων κινήτρων με τον κύκλο ζωής της επιχείρησης. Η μεταπτυχιακή ερευνητική εργασία ολοκληρώνεται με την ανάλυση της ιδιοκτησιακής δομής των ελληνικών επιχειρήσεων Τροφίμων, όπου φαίνεται καθαρά ο οικογενειακός τους χαρακτήρας, και την ανάπτυξη ενός πλάνου για το σχεδιασμό προγραμμάτων παροχής κινήτρων, κατάλληλα προσαρμοσμένο στον οικογενειακό χαρακτήρα των επιχειρήσεων αυτών.