

ДЕГТЯР АРТЕМ СЕРГІЙОВИЧ

*аспірант кафедри менеджменту
інноваційної та інвестиційної діяльності*

КНУ імені Тараса Шевченка

Київ, Україна

ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД НЕМАТЕРІАЛЬНОГО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІВНИКІВ НА ПІДПРИЄМСТВАХ УКРАЇНИ

У сучасному розвинутому світі кожне підприємство прагне досягти успіху у своїй діяльності. Саме мотивація праці є однією із його складових. Цій темі присвячено багато наукових праць, набутий багаторічний досвід в практиці нашої країни та за кордоном. Проте, й сьогодні ця проблема залишається не менш актуальною.

За останні роки спостерігається зростання інтересу до проблем управління і мотивації персоналу, з'являються більш вдосконалені методи, які мали б сприяти підвищенню результативності праці. Але не зважаючи на це, на сучасному етапі розвитку економіки України ще не сформований злагоджено діючий механізм ефективної мотивації праці. Переглянути систему мотивації та приділити більшу увагу її проблемам змушують такі фактори як спад виробництва, інертність у проведенні структурної перебудови економіки та незацікавленість персоналу в результаті праці.

Проблема пошуку ефективних мотиваційних інструментів набула особливої актуальності що до персоналу українських підприємств. Системи мотивації та стимулювання праці в промисловості являють собою практично застарілу систему, де в основі використовується лише матеріальний принцип стимулювання, який у свою чергу є недосконалим. На багатьох підприємствах працівники не мотивовані до праці, таким чином це знижує загальний рівень конкурентоспроможності підприємств.

В останні десятиліття відбулися зміни в управлінні підприємствами, в результаті яких "людський чинник" почали розглядати як основний фактор досягнення довгострокового успіху. Висококваліфікований, правильно організований персонал визначає долю будь-якого підприємства. Створюючи концепцію мотивації на підприємстві, потрібно визначитися з об'єктами застосування певних видів матеріального і морального стимулювання. Окремі їх види можуть застосовуватись до всіх категорій співробітників, деякі – до керівного персоналу [3, с.22].

Кожне підприємство самостійно обирає для себе найбільш прийнятне поєднання матеріального та соціально-психологічного стимулювання працівників для досягнення цілей. Від успішності цього рішення залежить швидкість та можливість досягнення поставлених цілей, а також ефективність роботи як окремих працівників, так і підприємства в цілому.

В Україні історично так склалося, що досить багато людей працюють не для отримання грошової вигоди, а з цілей патріотизму та значущості їх праці. Вони відсувають на друге місце матеріальний чинник, з такими людьми ми стикаємося постійно в колі вчителів, лікарів, науковців та інших фахівців професій інтелектуальної та творчої сфери діяльності. Цей факт підкреслює значення нематеріального стимулювання в

Україні і передбачає необхідність індивідуального підходу до співробітників при розробці та впровадженні системи нематеріального стимулювання. Систему стимулювання персоналу не можна назвати ефективною, якщо вона заснована тільки на роботі матеріальних чинників (такі як зарплата, премії, бонуси) і не включає нематеріальні стимули [1, с. 529]. Традиційно вважається, що матеріальні стимули залучають працівників в організацію, а нематеріальні — утримують в ній. Для організації «нематеріальні» не означає «безкоштовні». Наприклад, соціальні пільги частіше приписують до нематеріального стимулювання,

оскільки співробітник не отримує готівку, але організація витрачає кошти на (додаткове пенсійне забезпечення, медична страховка, оплата проїзду, обідів, мобільного зв'язку і т.д.). Додаткових витрат вимагають і такі види стимулювання, як, наприклад, корпоративні заходи [2, с. 196].

Існують дійсно нематеріальні стимули — це будь-які види заохочень: усна похвала співробітника в присутності його колег, конкурс «Кращий працівник», нагородження грамотами і відмітними знаками. Організація для підтримки і розвитку ефективної системи мотивування працівників, може використовувати такі види стимулювання (розташовано у порядку спадання пріоритетів) [4-5]:

- 1) навчання (тренінги, програми підвищення кваліфікації);
- 2) можливість самореалізації і творчості (надати свободу дій і прийняття рішень);
- 3) стабільність і престиж (репутація та популярність самої компанії);
- 4) умови праці (робоче місце, організація простору в офісі);
- 5) приваблива назва посади;
- 6) фіксація досягнень (приватне увага і заохочення з боку начальства);
- 7) участь у прийнятті рішень (почуття причетності самого працівника до вироблення рішень, наприклад опитування, «голосування» тощо);

Перший метод найбільш популярний, тому що підприємство фактично інвестує у свій інтелектуальний капітал і стимулює співробітників. Можливість самореалізації і творчості – найменш затратний метод і достатньо ефективний, тому він на другому місці. Компанія повинна працювати над своїм іміджем, щоб вона могла конкурувати за ефективну робочу силу, а якщо вона конкурентоспроможна на ринку людських ресурсів, то й мотивація працюючих буде на рівні, конкурувати вона може стабільністю, та наданням сприятливих умов праці. Для деяких людей приваблива назва також має велике значення, а для підприємства не проблема змінити назву, тому, це не дуже затратний метод. Фіксація

досягнень, як і участь у прийнятті рішень, не є дуже затратними методами, але є доволі ефективними, тому вони на 6-7 місці.

Сьогодні стало модно використовувати такий вид стимулювання співробітників як стимулювання вільним часом. Наприклад, співробітнику можуть бути надані додаткові вихідні дні, зменшена тривалість робочого дня за рахунок високої продуктивності праці, встановлений гнучкий графік роботи, призначати відпустку у зручний для співробітника час

З метою підвищення ефективності мотиваційних заходів керівникам підприємств необхідно дотримуватись певних правил: розвивати і підтримувати почуття самоповаги у працівників, надавати їм більше можливостей відчуття самостійності і контролю ситуації, заохочення за досягнення проміжних цілей, прояв постійної уваги з боку керівництва, підтримання розумної внутрішньої конкуренції та надання можливості співробітникам відчувати себе переможцями [5, с. 211].

Важливо також проявляти інтерес до зовнішніх інтересів та хобі, навчити підлеглих вимірювати рівень успішності проведеної роботи, посилювати взаємодію в колективі та мотивувати знаннями, регулярно перевіряти задоволеність персоналу своєю роботою, проводити неформальні бесіди та відкриті зустрічі, налагодити збір відгуків і пропозицій. Керівництву необхідно розуміти, що саме змушує людей працювати, чого вони потребують і чому вибирають той чи інший спосіб дій.

Таким чином, стимулювання персоналу є одним з основних засобів забезпечення вигідного використання ресурсів, одержання максимального зворотного зв'язку від використання наявних трудових ресурсів, що дозволить збільшити сукупну результативність і прибутковість діяльності організації.

Досить важливе значення серед нематеріальних стимулів працівників у діяльності підприємств України відіграють моральне

заохочення до праці, залучення персоналу до участі в управлінні підприємством, через особистий приклад керівника, формальне та неформальне спілкування, професійне і кар'єрне зростання, справедливість оцінки керівником результатів праці підлеглого, соціальний розвиток колективу та формування корпоративної культури, збагачення змістовності праці та можливість новаторства, а також покращення естетичних умов праці і формування творчої атмосфери в колективі.

Крім того, вирішальну роль відіграють такі чинники як графіки черговості відпусток, можливість пройти навчальний курс з підвищення кваліфікації чи стажування за кордоном, розробка і впровадження заходів політики диференційного стимулювання.

Література

1. Заяц В.В. Стимулювання і мотивація праці / В.В. Заяц, О.М. Гордієнко // Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ, Серія: Економічні науки, №4 – 2016. – С. 526-536.
2. Єськов О. Л. Система мотивації персоналу, орієнтована на цілі та результати його роботи / О. Л. Єськов, Н. Д. Дарченко // Вісник Хмельницького національного університету. – 2016. – №2. – С. 194-198.
3. Іванченко Г.В. Особливості використання нематеріальних стимулів на вітчизняних підприємствах / Г.В. Іванченко // Економіст. - 2016. - № 3. - С. 21-23.
4. Музиченко-Козловський А.В. Основні елементи механізму мотивування працівників / А. В. Музиченко-Козловський, А. В. Колодійчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2016. – Вип. 21.6. – С. 361–367.
5. Мягких І.М. Перспективні напрями мотивації як засобу підвищення ефективності праці в ринкових умовах України. / І.М. Мягких // Актуальні проблеми економіки – №9. - 2016. - С.210- 211.