

УДК 331.1

Т. С. Ремесник, студент  
О. В. Долгалева, д.держ.упр., професор

Донбаська національна академія будівництва і архітектури, м. Краматорськ, Україна  
nik@donnaba.edu.ua

### НЕМАТЕРІАЛЬНА МОТИВАЦІЯ ЯК ОСНОВНИЙ ЧИННИК ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

У статті визначено основні заходи нематеріальної мотивації працівників на підприємстві. Показано ефективні методи мотивації та запропоновано дієві засоби нематеріальної мотивації, які підвищують продуктивність праці на підприємстві.

**Ключові слова:** мотивація, нематеріальна мотивація, продуктивність праці, управління персоналом.

Т. С. Ремесник, студент  
Е. В. Долгалева, д.гос.упр., професор

Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, г. Краматорск, Украина  
nik@donnaba.edu.ua

### НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ КАК ОСНОВНОЙ ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

В статье определены основные мероприятия нематериальной мотивации работников на предприятии. Показаны методы мотивации и предложены действенные средства нематериальной мотивации, которые повысят производительность труда.

**Ключевые слова:** мотивация, нематериальная мотивация, производительность труда, управление персоналом.

T. S. Remesnik, student  
O. V. Dolgaleva, Doctor of Public Administration, Professor

Donbas National Academy of Civil Engineering and Architecture, Kramatorsk, Ukraine  
nik@donnaba.edu.ua

### NON-FINANCIAL MOTIVATION AS THE BASIC FACTOR OF INCREASING LABOR EFFICIENCY OF AT AN ENTERPRISE

The article outlines the main measures of non-material motivation of employees at the enterprise. Effective methods of motivation are shown and effective means of non-material motivation that will increase the enterprise performance are proposed.

**Keywords:** motivation, non-material motivation, labor productivity, personnel management.

**Постановка проблеми.** На даному етапі розвитку нашої держави, проблема мотивації працівників є актуальною, оскільки вирішення багатьох завдань, можливе лише при достатньому рівні стимулювання працівників до ефективної роботи.

Мотивація персоналу складний напрям діяльності управлінця. Ефективне управління базується на поєднанні фактичних цілей, цінностей, очікувань і потреб працівника з цілями організації. Як кожне підприємство має свою стратегію розвитку, так кожен працівник має свої мотиви, бажання, певну модель поведінки, що впливають на процес трудової діяльності.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Питання розвитку загальної теорії стимулювання, мотивації до роботи та побудови різних мотиваційних систем було розглянуто у роботах відомих зарубіжних і вітчизняних вчених, таких як: А. Сміт, А. Маслоу, К. Левін, В. С.

Мерлін, Б. Г. Ананьев, О. Є. Кузьміна, Г. А. Дмитренко, І. К. Макарової, Д. П. Богині, Н. Д. Дарченко та ін. Але, більше уваги приділяють матеріальній мотивації, тому питання нематеріальної мотивації розкрито не повно і потребує подальшого дослідження.

**Мета дослідження.** Метою статті є аналіз сучасних форм і методів нематеріальної мотивації найманої праці як важливого чинника підвищення ефективності роботи підприємства.

**Викладення основного матеріалу.** Термін “мотивація” походить від латин. «*movere*» – “рух”. Суть його полягає у зовнішній та внутрішній мотивації людини до досягнення конкретних цілей, динамічного процесу фізіологічного та психологічного плану, який керує поведінкою людини, характеризує його організацію, активність та стабільність, його здатність активно задовольняти власні потреби.

Система мотивації персоналу є одним з важливих елементів як системи управління персоналом в організації, так і системи безпеки підприємства. Правильно розроблена система мотивації дозволяє не тільки підвищити людський потенціал у досягненні поставленої мети, але й приносити задоволення працівнику в процесі роботи, задовольняючи їхні потреби та забезпечуючи безпечні умови для діяльності всього підприємства.

Нематеріальна мотивація спрямована на підвищення лояльності працівників по відношенню до компанії, одночасно знижуючи витрати на винагородження працівників за їхні трудовитрати. Під нематеріальним маються на увазі такі стимули для високопродуктивної роботи, які не видаються працівникам у формі грошових або безготівкових грошей, але можуть вимагати від компанії інвестування в якість робочої сили, а саме: можливості розвитку та навчання, планування кар’єри, оздоровлення, пільгове харчування та ін. Основний ефект, досягнутий завдяки нематеріальній мотивації, полягає у підвищенні зацікавленості співробітників компанії.

Розробка системи мотивації, спрямованої на задоволення потреб працівників підприємства, може бути створена відповідно до того, що вони вважають важливими, це може викликати більш сприятливі умови для досягнення цілей організації. У зв’язку з тим, що об’єктом стимулювання є працівники різних категорій, необхідно враховувати різницю в їх стимуляції. Для молодих важливим є кар’єрний ріст та успіх у житті. У працівників перед виходом на пенсію сильними мотивами для підвищення ефективності роботи є визнання їхніх авторитетів, цінностей, необхідності для компанії і так далі. Для людей, фінансове становище яких є достатньо заможним, моральні мотиви можуть бути набагато важливішими, ніж матеріальні. Такі працівники надають великого значення змісту роботи, вони насолоджуються роботою і досягнутим результатом. Важка фінансова ситуація зумовлює переважання матеріальних мотивів над моральними мотивами. Тому здатність розрізняти потреби працівників є основою для формування активної поведінки працівників і досягнення головної мети компанії – максимізації прибутку [2].

Розглянемо діючі класичні способи нематеріальної мотивації співробітників:

1. Наради, планерки та інші збори. Ці ключові інструменти можна застосовувати для створення умов причетності персоналу. Збори дозволяють людям бути в курсі того, що відбувається, обмінюватися новинами і відчувати себе залученими в життя організації.

2. Навчання. Заохочувати своїх підлеглих можна відправляючи їх на різні навчальні курси, стажування та наукові конференції. Цілеспрямовані співробітники, здатні приносити дохід, зазвичай люблять розвиватися.

3. Можливість зворотного зв’язку. Надання підлеглим можливості висловлюватися. Вони можуть це робити, залишаючи свої рекомендації та зауваження в імпровізованому

ящику для листів, на дошках з маркерами або вголос висловлювати свої думки на зборах.

4. Обладнання місця для відпочинку. В першу чергу необхідно подбати про кухонну зону і місце для верхнього одягу. Обідати завжди треба не за робочим столом, а у відведеному для цього приміщенні, де ніхто не буде турбувати і можна буде відпочити. Даний спосіб позитивно впливає на роботу і емоційний стан колективу.

5. Інформування про досягнення і оцінках. Нематеріальна мотивація може виражатися у вигляді заслуженої похвали. Це можна робити як через корпоративну газету, інтернет або особисто.

6. Знижки на послуги або товари компанії. Зниження ціни може бути зовсім невеликим. Значення полягає в тому, що існує лише вузьке коло людей, здатне цим користуватися.

7. Заохочувальні внутрішні заходи. Для створення та зміцнення корпоративного духу можна використовувати такі форми мотивування, як святкові банкети, виїзди на природу, походи на футбол або в театр та інше.

Розглянемо способи нематеріального стимулювання працівників на прикладі деяких зарубіжних підприємств. У американській корпорації IBM і AT & T вибрали шлях «сімейної мотивації». Середній вік більшої частини персоналу компаній – молодше сорока років. Це сімейні люди, у яких підрастають діти. Тому адміністрація дозволяє працювати за гнучким графіком, допомагає підбирати нянь і помічників по будинку, організовує корпоративні дитячі садки, влаштовує сімейні свята.

У американській компанії «HubSpot» є цікавий звичай: кожен три місяці фахівці змінюють робоче місце в рамках офісу. Тому ніхто не ображається, що йому дісталось не найкраще місце, налагоджується спілкування, так як періодично з'являються нові сусіди. А також ця традиція сприяє дотриманню порядку в своїй зоні.

Японська фірма «Nihon Shokken», що займається виробництвом продуктів, вже кілька років позитивно ставиться до укладення шлюбних союзів в колективі, видаючи молодятим щомісячний бонус.

Ще одна японська фірма «Kyoritsu Seiyaku Corp» займається ветеринарним обладнанням. Тому, у відповідності зі своєю діяльністю, видає презенти власникам кішок або собак.

Ісландська фірма «OZ» заохочує спілкування сім'ями. Іноді підлеглим дозволяється запросити своїх батьків в офіс, щоб разом пообідати. Цей спосіб зближує членів колективу. Керівництво переконане, що таким чином вдається підвищити продуктивність праці.

Все це свідчить, що нематеріальна мотивація є важливою складовою в підвищенні ефективності праці.

Враховуючи світовий та вітчизняний досвід, можемо запропонувати наступні методи нематеріальної мотивації персоналу:

- визначення чітко сформульованих і досяжних цілей для співробітників;
- систематичний аналіз цілей, досягнутих працівниками;
- залучення працівників до різних програм підготовки та підвищення кваліфікації;
- створення найбільш прозорої системи оцінки та оплати праці;
- делегування управлінських повноважень працівникам;
- підвищення особистої відповідальності кожного працівника з правом вибору методів вирішення завдань;
- громадське визнання успіху працівників на роботі, що підтверджує їхню цінність для компанії різними способами, доступними для управління;

- звернення уваги на думки, пропозиції працівників;
- створення атмосфери відкритої конкуренції з регулярним підведенням підсумків змагань;
- надання працівникам права на проведення невиробничих заходів;
- залучення працівників до вирішення проблем, що вимагають нестандартного підходу;
- врахування думки працівників щодо розподілу обов'язків та методів винагороди [7].

Грамотно продумані способи мотивування персоналу створюють основу для хорошого поступового зростання компанії. Розробивши власну програму стимулювання і застосувавши її, можна побачити, що підлеглі стали більш цілеспрямованими і лояльними.

**Висновки.** Розвиток методів нематеріального стимулювання стає предметом все більшої уваги. Менеджери підприємств, що комерційно успішно працюють на ринку, розглядають розробку стратегій зайнятості, яка б охоплювала різні аспекти управління робочим процесом, включаючи нематеріальну мотивацію працівників. Звичайно, для кожного окремого працівника має бути створена окрема мотиваційна система з урахуванням: особистих характеристик, наявності тих чи інших ресурсів в організації, стилю керівництва в компанії та у відділі. Ефективність нематеріальних методів мотивації може бути оцінена тільки в часі. Однак зарубіжний досвід свідчить, що нематеріальні методи дозволяють ефективно вирішувати завдання, пов'язані з підвищенням продуктивності працівників.

**Література**

1. Богацька Н. М. Мотивація як основний чинник підвищення ефективності праці на підприємстві. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. №3. С. 210-214.
2. Гончар В. В., Обухова Н. О. Методи нематеріального мотивування персоналу на промислових підприємствах у кризовий період. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: збірник наукових праць*. 2015. Т.3. №2(12). С. 125-131.
3. Дорошенко Г. О. Менеджмент: навч. посіб. Харків: «ВСВ-Принт», 2015. 300 с.
4. Манзык Ж. В., Малик І. П. Нематеріальна мотивація компанії (на прикладі навчального центру IT Education academy). *Інноваційний розвиток: освіта та наука XXI століття*: матеріали Міжнародної наук.-практ. конф. (Київ, 19 черв. 2018 р.). Обухів: Друкарня ФОП Гуляєва В. М., 2018. Т.4. С. 97-101.
5. Мороз О. С. Управління людськими ресурсами: навч. посіб. Запоріжжя: ЗДІА, 2015. 324 с.
6. Мулькевич О. Ю. Ефективність нематеріальної мотивації в малих трудових колективах. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Серія 18: Економіка і право*. 2014. №25. С. 93-97.
7. Рогатюк О. В., Заєць К. Д. Нематеріальна мотивація праці як важливий чинник підвищення ефективності праці. URL: <http://intkonf.org/rogatyuk-ov-zaets-kd-nematerialna-motivatsiya-pratsi-yak-vazhliivy-chinnik-pidvischennya-efektivnosti-pratsi/> (дата звернення: 10.04.2019).
8. Чірікова Н. М. Мотиваційна теорія персоналу і управління мотивацією праці. *Молодий вчений*. 2015. №11. С. 109-113.