

УДК 331.101.3

МАТЕРІАЛЬНА ТА НЕМАТЕРІАЛЬНА МОТИВАЦІЯ ПРАЦІ

Є.О. Зайченко

Київський національний університет технологій та дизайну

В статті досліджено роль мотивації праці в сучасних умовах праці. Проаналізовані недоліки матеріальної мотивації, та доведена важливість нематеріальної мотивації праці. Дані пропозиції щодо втілення нематеріальної мотивації в діяльність підприємств.

Ключові слова: мотивація, матеріальна мотивація, нематеріальна мотивація, теорія очікувань

У наш час для більшості підприємств і організацій велику роль відіграє формування нових механізмів господарювання, орієнтованих на ринкову економіку а також збереження параметрів виробничих процесів у швидко змінних умовах зовнішнього і внутрішнього середовищ. У зв'язку з цим зростає значення внеску кожного члена трудового колективу в кінцеві результати діяльності підприємства. Тому керівництво кожного підприємства повинне планомірно і безперервно займатися пошуком і розробкою ефективних способів управління працею, які б забезпечували активізацію людського чинника. Вирішальним чинником результативності діяльності людей є їх мотивація. Часто, розробляючи систему мотивації на підприємстві, враховується лише її матеріальна, а точніше – грошова складова. Оскільки оплата праці працівників належить до витрат виробництва, а зниження собівартості продукції є одним з чинників підвищення конкурентоспроможності підприємства, то керівники при побудові системи мотивації повинні приділяти значну увагу не тільки матеріальним, а і нематеріальним методам стимулювання працівників.

При дослідженні нематеріального фактора в стимулюванні праці найманих працівників були проаналізовані наукові результати, що викладені у роботах А.О. Азарової, Г.В. Іванченка, Девіда А. Надлера, Едварда Е. Лоулера та інших, де подані оцінки та рекомендації щодо ситуації, яка склалася у галузі управління трудовими ресурсами підприємств.

Постановка завдання

Метою статті є аналіз сучасних форм та методів матеріальної та нематеріальної мотивації праці працівників, як важливого фактора підвищення її ефективності.

Об'єкти та методи досліджень

Мотивація, як об'єкт дослідження, являє собою процес формування такого психологічного стану людини, який зумовлює її поведінку, спрямовує її до діяльності. Своєю чергою мотивація праці являє собою прагнення працівника задовольнити свої потреби; в загальному розумінні – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які зумовлюють людину до трудової діяльності і надають їй цілеспрямованість, орієнтовану на досягнення певних цілей [1].

Результати досліджень та їх обговорення

Питання збільшення продуктивності праці за рахунок мотивації набирає все більшого значення в сучасному світі, де все більшу роль відіграє праця інтелектуальна, в той час як фізична праця людини замінюється машинною. Продуктивність фізичної праці головним чином залежить від досвіду людини. Це величина відносно стала і вимагає тільки підвищення рівня кваліфікації. У той час як продуктивність інтелектуальної праці складніше визначити і контролювати, так як вона більше залежить від суб'єктивних факторів людини, таких як: почуття свободи, наявність стимулів, особистісні уподобання, бажання або страх перед відповідальністю тощо. Продуктивність інтелектуальної праці робітника може різко змінюватися, а для її підтримки потрібна постійна мотивація.

Матеріальна мотивація заснована на винагороді працівника через систему оплати праці. Вона включає в себе заробітну плату, премії, бонуси, цінні папери, подарунки, проценти від прибутку, страхування, медичне обслуговування працівників, соціальні програми, пенсійні програми, кредити, матеріальну допомогу.

Сьогодні дуже багато компаній використовують в якості мотивації так звану систему «швидких рішень». Щорічно витрачаються колосальні суми на футболки, ручки, чашки, картинки, квитки, путівки на курорти з метою підтримання або підвищення мотивації своїх працівників. Така матеріальна мотивація, звичайно ж, підвищує продуктивність, але тимчасово. Крім того такий підхід не виявляє справжніх причин зниження продуктивності праці, а що ще гірше, з таким підходом керівник може легко приховати свою неспроможність, списавши її на недостатню мотивацію.

Заохочення перетворюються в частину заробітної плати. Співробітники потрапляють в залежність від регулярних заохочень. Щоб утримати ті ж темпи продуктивності такими методами доведеться постійно збільшувати витрати на них. У результаті утворюється ситуація, коли їх не тільки не можна скорочувати, але

доводиться постійно збільшувати, оскільки всі співробітники будуть вважати такі заохочення обов'язковою частиною оплати їх праці.

Молодші керівники перестають вважати себе відповідальним за підвищення віддачі та розвиток підлеглих, так як вони впевнені, що цю роботу повністю виконує система короткострокових заохочень. Хоча саме керівник має підтримувати робочий настрій і підвищувати мотивацію свого колективу.

Регулярні заохочення за те, що співробітники просто виконують свої обов'язки, призводять до того, що працівники починають цікавитись саме заохоченнями, забуваючи про цілі компанії і своє місце в ній.

Оскільки інтерес до роботи починає залежати від короткострокової винагороди, співробітники продовжують «розвиватися» тільки у тому напрямку, який призводить до підвищення розмірів заохочення. Довгострокові і оригінальні проекти чи ідеї не розвиваються, оскільки з їх допомогою не досягається основна ціль – негайне отримання заохочення.

У гонитві за заохоченнями серед працівників з'являється нездорова конкуренція. Слабкі співробітники залишаються без підтримки більш сильних і досвідчених і у них практично не залишається шансів хоч у чомусь стати переможцем. Тим самим втрачається бажання до розвитку. Розвиватися будуть лише сильні, виштовхуючи одне одного з передових позицій, працюючи кожен на себе, а то й на шкоду колезі.

Таким чином, короткострокові заохочення як метод «швидких рішень» себе абсолютно не виправдовують, якщо здійснюються постійно. Хоча коли мова заходить про мотивацію, її намагаються ототожнити тільки з матеріальними цінностями. Це відбувається через те, що керівники дуже часто недооцінюють нематеріальну мотивацію, або не бажають витратити на неї дорогоцінний час.

Практично всі нематеріальні стимули, на відміну від матеріальних, вимагають індивідуального підходу, носять стратегічний характер і розраховані на довгострокову перспективу.

Під нематеріальними ми маємо на увазі такі заохочення до високо результативної роботи, які не видаються співробітнику у вигляді готівки чи безготівкових грошей, але можуть вимагати від компанії інвестицій в якість робочої сили, а саме: можливість розвитку і навчання, планування кар'єри, оздоровлення, пільгове харчування тощо [1]. Основний ефект, який досягається до допомогою

нематеріальної мотивації – це підвищення рівня лояльності та зацікавленості співробітників в компанії.

Нематеріальне стимулювання розвитку персоналу в організації, насамперед, направлене на задоволення мотиву збереження соціального статусу працівника в трудовому колективі завдяки залишенню за ним його робочого місця чи займаної посади; підвищення соціального статусу працівника в трудовому колективі в результаті одержання ним більш відповідальної посади, посилення зацікавленості працівника самим процесом опанування новими знаннями, вміннями та практичними навичками; поглиблення інтересу щодо професійного спілкування з професіоналами, як в організації, так і поза її межами [2].

Нематеріальна мотивація вимагає особистої уваги керівників не просто до колективу, а практично до кожного працівника. Але звичайна матеріальна мотивація без нематеріальної у довгостроковій перспективі працювати не буде.

За останні двадцять років керівникам пропонувалася маса різних підходів до мотивації. Ці підходи відомі як: «людські відносини», «науковий менеджмент», «збагачення праці», «ієрархія потреб», «самоактуалізація» тощо. У кожному з цих підходів є раціональне зерно.

Останнім часом велика кількість досліджень була присвячена новому підходу до мотивації. Цей підхід, який часто називають «теорією очікувань», заснований на ряді припущень про причини, які керують поведінкою людей на роботі, а саме: «поведінка визначається поєднанням сил індивіда і зовнішніх сил», «люди самі вирішують, як вести себе на роботі», «різні люди мають різні потреби, бажання і цілі», «люди приймають рішення на основі альтернативного вибору» [3]. У цілому цей підхід припускає, що люди мають власні потреби і власний погляд на світ. Ґрунтуючись на своїх поглядах, люди вирішують як себе поводити, щоб результат задовольнив їхні потреби. Отже, за цим підходом, вони ні активні, ні пасивні; спонукальні мотиви залежать від ситуації, в якій вони перебувають і від того, наскільки вона відповідає їхнім потребам.

Були проведені численні дослідження, присвячені перевірці того, наскільки теорія очікувань допомагає передбачати поведінку працівників. Майже всі дослідження підтвердили правильність положень цієї теорії. Вона стверджує: ті, хто працює краще за інших, очікують бачити пряму залежність між тим, як вони виконують роботу, і винагородами, на які вони розраховують.

Оскільки поведінка – це результат дій людини при впливі обставин, то потрібно брати до уваги і людські якості і обставини. Зокрема, слід зробити наступне:

- визначити до яких результатів прагне кожен з підлеглих і мотивувати їх відповідно до їхніх інтересів;
- сформулювати, які критерії в роботі найбільш важливі, потім обґрунтувати цю позицію підлеглим;
- переконатися, що очікувані результати роботи не завищені і підлегли вважать їх досяжними;
- співвіднести результати, на які очікують ваші підлегли, з тією інтенсивністю виконання роботи, яка вимагається;
- проаналізувати, чи немає конфліктогенних чинників, які можуть викликати у працівників суперечливі очікування;
- переконатися, що зміни у співвідношенні результатів праці і винагороди досить вагомі, щоб істотно стимулювати поведінку працівників;
- хороші працівники повинні бачити, що вони отримують більшу винагороду, ніж ті, хто виконує свою роботу гірше.

Отже, щоб ефективно мотивувати різних людей, потрібно розробити систему винагород, просування працівників по службі, розподілу завдань, визначити структуру груп відповідно з особистісними задатками і придатними для них умовами.

Висновки

У питаннях мотивації не слід вибирати між «матеріальною» і «нематеріальною мотивацією». Матеріальна мотивація має тимчасовий ефект і негативні наслідки, якщо вона використовується занадто часто. Найкращий ефект досягається комбінованим способом з вдало обраним підходом до мотивації.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Іванченко Г.В. Особливості використання нематеріальних стимулів на вітчизняних підприємствах / Г.В. Іванченко // Економіст. – 2010. – № 3. – С. 21-23.
2. Азарова А.О. Дослідження множини чинників нематеріальної мотивації на підприємстві / А.О. Азарова, О.А. Ковальчук // Економічний простір. – 2010. – № 5. – С. 53-58.
3. Дэвид А. Надлер. Теория ожиданий: новый подход к мотивации [Електронний ресурс] / Дэвид А. Надлер, Эдвард Е. Лоулер. – Элитариум: Центр

дистанційного образования, 2009. – Режим доступу:

http://www.elitarium.ru/2009/02/18/teoriya_ozhidaniij_podkhod_motivacija.html

Е.О. Зайченко

Матеріальна і нематеріальна мотивація праці

В статті досліджено роль мотивації в сучасних умовах праці. Проаналізовані недоліки матеріальної мотивації, і показана важливість нематеріальної мотивації праці. Були дані рекомендації по впровадженню нематеріальної мотивації в діяльність підприємств.

Ключевые слова: мотивація, матеріальна мотивація, нематеріальна мотивація, теорія очікувань

E.O. Zaichenko

Material and immaterial labor motivation

The role of motivation in modern labor conditions was shown in the article. The disadvantages of material motivation were analyzed, and show the importance of immaterial motivation. Recommendations were made for the introduction of immaterial motivation in the activities of the companies.

Keywords: motivation, material motivation, immaterial motivation, the theory of expectations