

СПЕЦИФІКА ВИКОРИСТАННЯ НЕМАТЕРІАЛЬНОЇ МОТИВАЦІЇ ІТ-ПЕРСОНАЛУ

Вінницький національний технічний університет

Анотація

У роботі описано завдання, які допомагає вирішити нематеріальна мотивація. Проаналізовано основні методи нематеріальної мотивації ІТ-персоналу, практичне застосування. Зазначено нематеріальної мотивації ІТ-персоналу, які використовують поряд з основними. Для мінімізації неефективної та шкідливої нематеріальної мотивації наведено правила формування стратегії мотивації ІТ-персоналу. Обґрунтовано переваги нематеріальної мотивації в порівнянні з використанням матеріальних стимулів.

Ключові слова: мотивація, нематеріальна мотивація, методи нематеріальної мотивації, ІТ-персонал, ІТ-спеціаліст, ІТ-фахівець, HR-менеджер.

Abstract

The paper describes the tasks that help to solve intangible motivation. The main methods of intangible motivation of IT staff, practical application are analyzed. The intangible motivation of IT staff, which is used along with the main ones, is indicated. To minimize ineffective and harmful intangible motivation, the rules for forming a motivation strategy for IT staff are presented. The advantages of intangible motivation in comparison with the use of material incentives are substantiated.

Keywords: motivation, intangible motivation, methods of intangible motivation, IT staff, IT specialist, HR manager.

Завдання, які допомагає вирішити нематеріальна мотивація

Нематеріальна мотивація – це система заходів, що дозволяє досягати високої продуктивності праці за допомогою невеликих фінансових вкладень. Вона ґрунтується на фізіологічних і психологічних особливостях людини і допомагає вирішувати такі завдання як:

- розвиток професіоналізму та підвищення кваліфікації співробітників;
- підтримка здорової атмосфери в робочому колективі;
- підвищення лояльності працівників, запобігання високої плинності кадрів;
- реалізація активної участі співробітників у вирішенні стратегічних завдань компанії;
- залучення фахівців з високим професійним рівнем.

Нематеріальне стимулювання співробітників, на відміну від разової грошової премії, спрямованої на одномоментне заохочення конкретного досягнення будь-якого працівника, орієнтоване на розвиток трудових відносин в довгостроковій перспективі [1]. Адже для багатьох ІТ-спеціалістів сьогодні цінність представляє не тільки зарплата, але й комфортні умови праці, дружній колектив тощо. Якість управління і нематеріальне стимулювання впливають на захопленість співробітників значно більше, ніж зарплата, премії та пільги. При цьому грошові винагороди виступають в якості короткострокового мотиватора, а нематеріальні стимули і заохочення – довгострокового.

Отже, створення дієвої системи мотивації є однією з основних задач HR-менеджменту компанії. Зацікавлені співробітники генерують більше корисних ідей і більш якісно виконують свої обов'язки. Але пробудити справжній інтерес до роботи лише за допомогою традиційних матеріальних методів просто неможливо. Щоб наділити людей невідомим ентузіазмом, важливо правильно підібрати способи нематеріальної мотивації.

Методи нематеріальної мотивації ІТ-персоналу

До основних методів нематеріальної мотивації ІТ-персоналу відносять:

1. Графік роботи, крім мотиваційної складової, містить раціональну, зокрема, ефективне використання робочого часу. Даний блок переважно застосовують з метою залучення висококваліфікованого ІТ-фахівця, коли розміщення основних офісів є відмінними від місця проживання фахівця, або коли він залучений до проектів різних компаній. Актуальності даний метод набуває і в умовах протидії поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19).

Серед варіацій: вільний або гнучкий графік роботи; віддалена або дистанційна робота.

Відповідно до Законодавства, гнучкий режим робочого часу (ГРРЧ) [п. 3.1, 2] - це форма організації праці, за якою для деяких категорій працівників, для працівників окремих підприємств або їх структурних підрозділів, встановлюється режим праці з саморегулюванням часу початку, закінчення та тривалості робочого часу впродовж робочого дня. Організація праці працівників в умовах ГРРЧ передбачає три складові робочого часу [п. 3.1, 2]: фіксований час, за яким працівник обов'язково повинен бути на робочому місці; змінний час - працівник на свій розсуд може починати та закінчувати свій робочий день; час перерви на відпочинок і харчування. Також ГРРЧ може бути організована за двома основними варіантами [п. 3.2, 2]: при поденному обліку робочого часу; при підсумованому обліку робочого часу.

Дистанційна (надомна) робота [3] - це форма організації праці, коли робота виконується працівником за місцем його проживання чи в іншому місці за його вибором, у тому числі за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій, але поза приміщенням роботодавця.

Ряд міжнародних компаній використовують віддалену форму на постійній основі. Обов'язковою умовою застосування є високий рівень самоорганізації та тайм-менеджменту фахівця. Однак найчастіше використовується короткострокова віддалена робота.

Для реалізації даного методу співробітники можуть використовувати для роботи будь-який офіс компанії, або працювати зі зручного їм місця.

В якості регуляції процесу роботи проводять планування і мітинги по проєктам у режимі онлайн.

2. Умови роботи, реалізуються переважно через: статус, бренд компанії, облаштування та розташування офісу, організацію, комплектацію робочого місця, ділові поїздки, наявність цікавих динамічних проєктів, задач, тощо.

Відповідно до аналітики, бренд компанії виявився не настільки суттєвим в порівнянні з іншими мотиваційними чинниками, однак набуває популярності зі збільшенням частки представництв відомих світових ІТ-компаній в Україні.

Інформацію про комфортний, сучасний, облаштований офіс, з вдалою транспортною розв'язкою зазначають у вакансіях в якості заохочувальної пропозиції кандидату. Також і безпосередньо специфіка роботи ІТ-фахівця актуалізує облаштування і повне укомплектування робочого місця, де також поширені випадки преференційного вибору. Разом з тим, можливі додаткові можливості реалізації мотиваційної складової через облаштування зон відпочинку, обідніх зон. Хоча варто зазначити, що даний перелік передбачає значних фінансових вкладень, які формуються переважно на початкових стадіях розвитку компанії, і можуть уже не належати до витрат на нового фахівця.

Роботодавці також вважають, що приємним бонусом за хорошу роботу можуть бути ділові поїздки за кордон. Часто саме цей вид трудової діяльності вказують в розділі, що описує «переваги» майбутньої роботи.

До кроків, які позитивно вплинуть на мотивацію в рамках умов роботи можна віднести розширення існуючих функціональних обов'язків (наприклад, коучинг молодих фахівців), можливість горизонтальної ротації в ІТ-департаменті та залучення в нові проєкти [4].

Щодо аспекту наявності цікавих задач, то аналітика показує, що найцікавіше працюється в стартапах, де генеруються ідеї та геймдеві, в яких розвинена візуалізація.

3. Навчання, професійний розвиток, які реалізуються через професійне зростання (курси, тренінги, стажування, конференції) та потребу вивчати нові технології, платформи.

Прагнення розвивати персонал обумовлено не тільки бажанням мотивувати співробітників, але і жорсткою конкуренцією на ринку, а також браком кваліфікованих фахівців. Більшість компаній просто змушені займатися освітою програмістів, на що і вказують в описах вакансій в розділі про додаткові бонуси.

До нестандартних мотиваторів чи бонусів відносять можливість розвивати свої проєкти в робочий час.

4. Мікроклімат. Доброзичливий колектив, лояльний і професійний топ менеджмент – складові психологічного мікроклімату будь-якої компанії.

Важливо, щоб фахівець відчував свободу в корпоративному спілкуванні, міг обговорювати завдання й приймати рішення спільно з колегами у зручний йому час і спосіб (наприклад, за допомогою груп або спільнот в месенджерах).

Варто також відмітити і аспект компетентності керівника, лідер групи повинен вміти слухати своїх підлеглих і давати конструктивний зворотний зв'язок.

Особливим бонусом можна назвати «горизонтальну» структуру компанії, відсутність складних ієрархічних відносин (мінімум керівництва) і демократичний стиль управління.

До даного пункту можна долучити корпоративні, заохочувальні заходи, оригінальні офісні традиції.

В якості додаткових методів нематеріальної мотивації ІТ-персоналу використовують:

- пільги: право вибору умов роботи, скорочення робочого часу, додаткові вихідні, якщо поставлене завдання було виконано завчасно;

- визнання досягнень: просування по кар'єрі та заохочення тих, хто активно розвивав компанію, преміюванням ініціативи (можливі інформування про досягнення в корпоративній газеті, або на сайті компанії);

- корпоративні заходи: екскурсії, святкування та інші види колективного проведення часу створюють атмосферу «сім'ї», що позитивно позначається на якості роботи;

- нефінансові винагороди: пільги, медичні страховки, символічні подарунки тощо;

- знижки на товари або послуги компанії (можуть бути зовсім незначними, але важливий факт створення вузького кола людей, що мають можливість ними користуватися) [6].

Зрозуміло, що існує ряд інших способів нематеріальної мотивації. Кожна компанія може вибрати з них ті, які вважає найефективнішими.

Неефективна та шкідлива нематеріальна мотивація

Не завжди впровадження нематеріальної мотивації може дати бажаний результат. Більшість керівників припускаються помилки на етапі введення мотиваційної програми. Для мінімізації та можливо і повної нейтралізації помилок, з метою отримання ефективної дієвості нематеріальних чинників мотивації, слід дотримуватися деяких правил:

- керівнику та HR-менеджеру бажано не проєціювати на підлеглих способи мотивації, які ефективні для менеджерського складу;

- жорстка авторитарність веде до складностей в подальшому при прийнятті від такого керівника будь-якого заохочення;

- бажано мотивувати весь персонал, а не лише тих, хто приносить прибуток;

- необхідно враховувати особистісні характеристики співробітників, такі як вік, стать, уподобання, тощо;

- підбирати форми нематеріальної мотивації в залежності від головного завдання компанії;

- дотримуватися балансу між матеріальними і нематеріальними методами мотивації, уникати надмірностей в заохоченнях;

- забезпечувати черговість для уникнення жорсткого суперництва, що обов'язково позначиться не кращим чином на рівні продуктивності праці і робочій атмосфері в колективі;

- варто не допускати порушень корпоративної етики, дисципліни, не створювати умов повної свободи персоналу.

Висновок

До нематеріальної мотивації насамперед відносять кар'єрний ріст, можливість підвищення кваліфікації, гнучкий графік роботи, відрядження, сприятливі умови праці, забезпечення здорової конкуренції, врахування керівництвом раціональних думок працівників при прийнятті управлінських рішень, передача персоналу частини повноважень, корпоративні заходи, заохочення, тощо.

Останнім часом все частіше впроваджується групова мотивація окремих категорій персоналу та індивідуальна мотивація цінних працівників.

При розробці системи нематеріального заохочення слід виходити з того, що:

- система мотивації працівників має бути прозорою та зрозумілою для того, щоб усунути момент неприйнятної конкуренції;

- нематеріальні мотиватори орієнтовані на різноманітні індивідуальні потреби, але існує взаємозв'язок між ключовими мотивами особистості і елементами морального стимулювання [5];

- баланс нематеріальних і матеріальних стимулів дозволяє, як мінімум зменшити витрати на персонал, сприяє розвитку взаєморозуміння між керівництвом і персоналом.

При впровадженні мотиваційної програми в рамках нематеріального мотивування важливо дотримуватись рекомендацій [6]:

- дослідження цільової аудиторії (з метою вибору правильної стратегії заохочення співробітників, необхідно мати повний інформативний об'єм персоналу);

- реформування стратегії і тактики роботи з персоналом (важливо розуміти напрям руху компанії, зорієнтувати рішення для досягнення єдиної мети);

- аналіз ціннісної пропозиції, бренду компанії;
- оцінювання корпоративної культури, впливу на неї системи нематеріальної мотивації.

Систему нематеріальної мотивації, діючу в ІТ, чи будь-якій іншій компанії, необхідно постійно вдосконалювати і розширювати.

Варто зазначити, що нематеріальні стимули не завжди є безкоштовними для компанії.

При умові розробки ефективної стратегії управління нематеріальна мотивація може виявитися більш дієвим інструментом, ніж матеріальні стимули. Обґрунтоване використання матеріальних і нематеріальних стимулів сприяє залученню в ІТ-компанію успішних, талановитих і спрямованих на подальший розвиток ІТ-спеціалістів.

Загалом, врахування інтересів і потреб працівників сприяє розвитку взаєморозуміння між керівництвом і персоналом. При цьому ефективність роботи кожного напряму впливає на розвиток компанії. За сприятливих умов кожен співробітник має знати, що за виконання якісної роботи, за ініціативу та нові ідеї, за творчий підхід до рішення завдань, він отримує відповідну винагороду з переліку системи мотиваційної стратегії.

Нехтування мотиваційним фактором у певній сфері призводить до зниження показників продуктивності праці, якості продукції в кожній конкретній організації чи компанії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Управління персоналом / А. О. Азарова, О. О. Мороз, О. Й. Лесько, І. В. Романець. – Вінниця: ВНТУ, 2016. – 283 с.
2. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо встановлення гнучкого режиму робочого часу : Наказ; Мінпраці України від 04.10.2006 № 359 // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0359203-06> (дата звернення: 26.02.2021)
3. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19) : Закон України від 30.03.2020 № 540-IX // База даних «Законодавство України» / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/540-20> (дата звернення: 26.02.2021)
4. Болквадзе Н., Гетьман Т. Сучасні методи мотивації персоналу ІТ-компаній. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Том 2 № 22 (2020). URL: <https://echas.vnu.edu.ua/index.php/echas/article/view/579/470> (дата звернення: 02.03.2021).
5. Литвинюк А. А. Мотивація і стимулювання трудової діяльності / А. А. Литвинюк. – Москва: Юрайт, 2019. – 398 с.
6. Василик А. В. Вплив нематеріального мотивування працівників на управління брендом роботодавця: світовий досвід і українські реалії / А. В. Василик, А. Ю. Рашенко, А. П. Данилицька // Соціально-трудові відносини: теорія та практика. - 2017. - № 2. - С. 226-235. - Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/stvtp_2017_2_22. (дата звернення: 02.03.2021).

Дьогтєва Ірина Оксентіївна — асистент кафедри менеджменту та безпеки інформаційних систем, Факультет менеджменту та інформаційної безпеки, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: dohtieva@vntu.edu.ua

Супрун Павло Борисович — студент групи ІКІ-17б, факультет інформаційних технологій та комп'ютерної інженерії, Вінницький національний технічний університет, Вінниця, e-mail: suprunS123@gmail.com

Dohtieva Iryna Oksentiyivna — Assistant at the Department of Management and Security of Information Systems, Faculty of Management and information security, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail : dohtieva@vntu.edu.ua

Suprun Pavlo Borysovich - student of the group ІСЕ-17b, Faculty of Information Technologies and Computer Engineering, Vinnytsia National Technical University, Vinnytsia, e-mail: suprunS123@gmail.com