

УДК 331.101.38

К ВОПРОСУ О МАТЕРИАЛЬНОЙ И НЕМАТЕРИАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Спиридонова В. Р., Хрипливец К. В., студенты гр. БЭс-241, II курс

Научный руководитель: Шевелева О. Б., к.э.н., доцент
Кузбасский государственный технический университет
имени Т.Ф. Горбачева, г. Кемерово

Мотивация персонала является одним из самых сложных и одновременно важнейших аспектов управления любой организацией. Успех компании определяется не только её материальными активами или передовыми технологиями, то и людьми, которые в ней работают, и тем, насколько они готовы вкладывать свои знания, умения и энергию в общее дело. Именно мотивация выступает связующим элементом, который превращает потенциал сотрудников в реальную эффективность его труда. Без понимания того, что движет человеком, какие внутренние рычаги заставляют его действовать с полной отдачей, невозможно построить устойчивую и конкурентноспособную систему управления. В настоящее время рынок труда переживает глубокие трансформации, а ценностные ориентиры работников стремительно меняются [1]. Тема мотивации обретает особую важность и требует от руководителей не только управленческих навыков, но и человеческой мудрости [2].

Система мотивации в любой организации представляет собой сложный комплекс, сочетающий материальные и нематериальные инструменты. Материальная мотивация выступает основой, где главную роль играет оклад, который обеспечивает предсказуемость и стабильность. Премии, бонусы и проценты от продаж являются переменной частью, отражая эффективность материального стимулирования с учетом справедливости и прозрачности. Работник должен понимать, за что он получает стимулирующие выплаты [3, с.147-148].

Нематериальная мотивация направлена на высшие человеческие потребности – необходимость уважения, признания, развития. Она часто становится фактором, который способствует выбору сотрудником компании для длительного сотрудничества. Признание достижений, причем не только в виде разовых премий, но и в форме публичной благодарности, доски почета, похвалы от руководителя – такие способы признательности способны дать мощный эмоциональный заряд и укрепить лояльность сотрудника. Возможности для обучения и профессионального развития также занимают ключевое место в системе нематериальной мотивации. В условиях технологической модернизации и дефицита квалифицированных кадров, который наблюдается на российском рынке труда, сотрудники всё чаще рассматривают инвестиции работодателя в их обучение как важнейший фактор привлекательности рабочего места. Карьерные перспективы, понятный и реалистичный план роста

внутри компании дают человеку ощущение будущего, что является мощным мотиватором для долгосрочного сотрудничества [4].

Особое место в современной практике управления мотивацией занимает создание благоприятной корпоративной культуры и обеспечения баланса между работой и личной жизнью. Гибкий график, возможность частичной удалённой работы, внимание к психологическому комфорту сотрудников, атмосфера взаимного уважения и поддержки – эти факторы ещё 20 лет назад воспринимались как второстепенные, но сегодня выходят на передний план.

Современный этап развития российского рынка труда задаёт дополнительные параметры, которые необходимо учитывать при построении системы мотивации. Рекордно низкий уровень безработицы, который в ряде регионов опустился ниже 2,5%, создал ситуацию острого дефицита кадров, особенно в рабочих специальностях, инженерном профиле и здравоохранении. Рынок труда окончательно превратился в рынок соискателя, где работодатели вынуждены конкурировать не за заказы, а за людей. В этих условиях традиционная логика, при которой компания диктует условия, а сотрудник либо принимает их, либо уходит, окончательно перестала работать. Теперь предприятия соревнуются в привлекательности своих предложений, и мотивационная система становится одним из главных инструментов этой конкуренции.

Еще одним важным обстоятельством, влияющим на мотивацию, является цифровизация разных сфер деятельности. Автоматизация рутинных процессов и использование цифровых платформ для управления проектами меняют характер труда и требования к сотрудникам. Это, с одной стороны, выступает мотивирующим фактором для работников, которые ценят свободу и разнообразие задач, т.к. создает возможности для автономии и гибкости. С другой стороны, возникает риск размывания границ между работой и личным временем. Кроме того, работникам необходимо постоянно обновлять навыки, чтобы оставаться востребованными на рынке труда [5].

В сегодняшних условиях уровень эффективности мотивационной системы персонала напрямую связан с тем, в какой степени учитываются индивидуальные достижения работников компании. Универсальные шаблоны поощрения зачастую не работают, приводя к потере управленческой гибкости. Одних работников можно замотивировать с помощью осознания стабильности, другим важно то, что они сами могут оказывать влияние на результаты деятельности компании. Поэтому очень важным становится принцип персонализации мотивации, когда работник сам может определять наиболее важные для него мотивационные составляющие: расширенный социальный пакет, дополнительное профессиональное образование, увеличенный период отпуска и т.п. [6].

В условиях дефицита кадров, сложившихся на современном рынке труда, мотивация перестаёт быть исключительно внутренней задачей, направленной на повышение производительности труда. Она становится инструментом удержания человеческого капитала, где важная роль отводится эмоциональной вовлеченности [7].

Мотивация персонала не может быть одинаковой для всех работников. Она требует от руководителя гибкости, прозрачности, адаптации к изменениям, понимания человеческой природы, учета иерархии потребностей, формирования системы справедливого вознаграждения, создания психологической безопасности в коллективе. А в условиях дефицита квалифицированных кадров важным стратегическим преимуществом становится способность компаний дать своим работникам возможность почувствовать себя нужными [8].

Список литературы

1. Зонова, О. В., Шевелева О. Б. Трансформация трудовых отношений в условиях цифровой экономики: новые вызовы и перспективы развития // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2022. – Т. 18. – № 8(413). – С. 1452-1467.
2. Маслоу, А. Х. Мотивация и личность / А. Х. Маслоу ; пер. с англ. А. М. Татлыбаевой. – Санкт-Петербург : Питер, 2019. – с. 398.
3. Ветлужских, Е. Н. Мотивация и оплата труда : инструменты, методики, практика. – 3-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 148 с.
4. Сошникова, А. И., Александров А. А. Модель мотивации Ф. Герцберга как один из инструментов управления человеческой деятельностью в профессиональной сфере // Гуманитарный вестник. – 2019. – № 1. – С. 1-11.
5. Иванова, С. В. Мотивация на 100% : а где же у него кнопка? / С. В. Иванова. – 13-е изд. – М. : Альпина Паблишер, 2021. – 286 с.
6. Соловьев, А. А. Цифровая трансформация HR: вызовы и возможности для мотивации персонала // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2024. – № 4 – С. 41-47.
7. Базаров, Т. Ю. Управление персоналом : практическое руководство. – М.: Юрайт, 2025. – 418 с.
8. Иванова, О. Э. Методологические основания концепции управления человеческими ресурсами // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2018. – Т. 7. – № 3 (24). – С. 41-47.