

**ПРИМЕНЕНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ МОТИВАЦИЕЙ И  
СТИМУЛИРОВАНИЕМ ПЕРСОНАЛА: ОПЫТ УСПЕШНЫХ КОМПАНИЙ**

**Гороховик К.В., студент,**

**Демьянов Сергей Александрович, старший преподаватель**

**Полесский государственный университет**

Gorohovik Kseniya Viktorovna, student, kseniagorohovik50@gmail.com,

Demyanov Sergey Aleksandrovich, senior lecturer, damienne@mail.ru

Polesky State University

**Аннотация.** Актуальность темы исследования обусловлена тем, что в современной системе управления персоналом, мотивация и стимулирование сотрудников являются важнейшими элементами. В данной статье изложены подходы к управлению мотивацией персонала путем применения форм материального и нематериального стимулирования, а также рассмотрены инновационные практики известных компаний в этой области.

**Ключевые слова:** персонал, компания, мотивация, материальное стимулирование, нематериальное стимулирование

Методы мотивации и стимулирования персонала постоянно эволюционируют, отражая изменения в обществе и технологиях. Опытный руководитель знает, что внимательный подход к сотрудникам, своевременное поощрение и реагирование на промахи – это не только ключ к повышению производительности, но и основа для развития долгосрочных отношений с коллективом. Сегодня современные, динамично развивающиеся компании ставят перед руководством и кадровыми службами задачу поиска путей, отличных от традиционного стимулирования.

Для начала разберемся в разнице понятий «мотивация» и «стимулирование» персонала. Мотивация персонала предполагает создание в компании таких условий, чтобы каждый сотрудник старался выполнять свои профессиональные обязанности наилучшим образом и прилагал максимальные усилия для достижения общих целей. То есть это внутренний стимул, который повышает производительность и направлен на удовлетворение потребностей работников через трудовую деятельность. При этом мотивация представляет собой систему факторов, определяющих направленность поведения человека, включая потребности, мотивы, намерения, цели, интересы и стремления. Потребности активизируют организм и направляют на поиск их удовлетворения, мотивы вызывают определенные действия человека, а стимулы представляют собой блага, способные удовлетворить потребности. В то время как мотивация работает на уровне внутреннего побуждения к действию, стимулирование представляет собой внешние меры, такие как вознаграждения, поощрения и иные, направленные на усиление желаемого поведения и достижение результатов [1, стр. 12-15].

Таким образом, разница заключается в том, что стимулирование выступает средством, с помощью которого можно осуществлять мотивирование.

Вопросы управления мотивацией персонала всегда являлись актуальными для управленцев независимо от времени и политического строя, однако способы их решения подвергались изменениям.

Долгое время в практике управления мотивацией персонала преобладало материальное стимулирование.

Различают следующие формы материального стимулирования:

- премии и надбавки за качественные и количественные показатели труда;
- доплата за выслугу лет, за более высокую квалификацию, за сложную и напряженную работу;
- различные дополнительные бонусы, такие как медицинское страхование, корпоративные скидки, дополнительные дни отпуска и иные;
- владение акциями (некоторые компании предлагают своим сотрудникам возможность приобретения акций компании по льготным условиям), что повышает заинтересованность сотрудников в успехе компании;

– компенсационные программы, представленные в различных формах (к примеру, компенсация расходов на обучение и повышение квалификации, командировочных расходов и т.п.) [2].

При этом различные виды материального стимулирования могут использоваться не только позитивно, но и негативно. Речь идет о финансовых наказаниях, к которым относятся штрафы за административные нарушения, нарушение правил безопасности, опоздания, невыполнение служебных задач и провоцирование конфликтов, нарушение конфиденциальности [2]. То есть такой подход в основном используется для контроля за недопустимым поведением или несоблюдением правил и стандартов компании.

Хоть штрафы как вид материального стимулирования могут быть довольно эффективным инструментом для поддержания дисциплины и соблюдения правил и стандартов в организации, их применение должно быть справедливым и сбалансированным. В ином случае это даст обратный эффект, а именно снижение мотивации сотрудников компании.

Несмотря на то, что материальное стимулирование является эффективным способом достижения стратегических целей организации, нельзя недооценивать роль нематериального стимулирования. Оно является неотъемлемой составляющей в поддержании морального благополучия сотрудников, что влияет на их продуктивность и вовлеченность в работу.

Нематериальное стимулирование, предполагающее признание достижений сотрудников, ранее осуществлялось стандартными методами: бесплатные путевки на отдых, дополнительные выходные, а также вручение почетных грамот, устная или письменная благодарность, повышение в должности, фотография на доске почета [2].

Такой взгляд на нематериальное стимулирование является исторически укоренившимся, однако появление новых требований и ожиданий со стороны сотрудников вынуждает компании пересматривать свои подходы. Как итог, всё больше современных компаний признают значение инновационных, более креативных подходов к нематериальному стимулированию персонала. Рассмотрим некоторые современные способы стимулирования:

– Предоставление сотрудникам свободного времени. Примером может являться компания Google, которая предоставляет работникам свободу в планировании рабочего времени: сотрудник сам управляет своим рабочим временем, определяя, когда начинать и заканчивать свой рабочий день, когда брать перерыв [3].

– Ежедневное поощрение достижений сотрудников. К примеру, в Facebook есть правило: размещать посты о достижениях своей команды по итогам каждого дня. Признание достижений создает чувство ценности и признания у сотрудников, мотивируя их стремиться к новым высотам. Кроме того, регулярное поощрение может стимулировать здоровую конкуренцию и сотрудничество в коллективе, что способствует повышению производительности и достижению общих целей компании.

– Вдохновляющая работа. Многие работники теряют интерес к выполнению своих обязанностью из-за монотонности действий, что приводит к снижению эффективности работы. Google предоставляет сотрудникам возможность уделять интересным для них проектам 20% рабочего времени [3].

– Веселье как важный аспект работы. Многие современные компании, в особенности зарубежные, имеют игровые зоны (настольный теннис, мини-футбол, игры в PlayStation и т.д.), где сотрудники могут отдохнуть и отвлечься от проблем в течение дня. Это повышает эффективность работы, исключая вероятность появления угнетающей атмосферы в офисе. В качестве примера можно выделить Facebook, Google, 2ГИС и иные [3].

– Применение геймификации в обучающих программах. Цель такого способа состоит не в получении удовольствия и развлечения, а в повышении вовлеченности сотрудников и поощрении их к достижению результата, применению творческого подхода и проявлению инициативы. Это могут быть игры, викторины, челленджи и иные инструменты, в ходе прохождения которых участники могут получить награды, значки, внутреннюю валюту и т.п. Примером компании, применяющей данную форму нематериального стимулирования, является Microsoft, который начисляет разработчикам баллы за каждую найденную ошибку [4].

– Образовательные инициативы. Компания Amazon предлагает сотрудникам бесплатный доступ к обучающим материалам и сервисам, возможность бесплатного обучения в колледжах и

университетах. Так как сегодня всё больше зарубежных компаний предоставляют образовательные льготы, это становится стандартом для сотрудников и вынуждает всё больше работодателей предлагать аналогичные льготы [5].

Эти примеры демонстрируют разнообразие инновационных способов нематериального стимулирования персонала. Однако все они в конечном итоге направлены на улучшение морального состояния человека на рабочем месте, предотвращение профессионального выгорания, обеспечение возможностей для личного и профессионального роста, а также на создание благоприятной атмосферы, способствующей раскрытию потенциала человека и успешной деятельности в компании.

Таким образом, мотивация и стимулирование персонала – это ключевая задача любого менеджера, так как она оказывает прямое влияние на производительность труда и эффективность деятельности компании. При этом и материальное и нематериальное стимулирование играют в этом процессе важную роль. Применение исключительного одного из вышеперечисленных подходов может оказаться недостаточным, поскольку, к примеру, деньги могут быстро утратить свою мотивационную силу. В силу того, что общество постоянно развивается, меняются потребности сотрудников, необходимо непрерывное совершенствование уже существующих подходов для обеспечения более высокого уровня заинтересованности и вовлеченности персонала. Поэтому сегодня компании предлагают более гибкие и индивидуализированные подходы к мотивации персонала, которые ориентированы не только на финансовые выгоды, но и на удовлетворение личных и профессиональных потребностей сотрудников

### **Список использованных источников**

1. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика: учебник для бакалавров / А. А. Литвинюк, С. Ж. Гончарова, В. В. Данилочкина [и др.]. – М. : Издательство Юрайт, 2014. – 398 с. – Серия : Бакалавр. Базовый курс.
2. Современные подходы к управлению мотивацией персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-podhody-k-upravleniyu-motivatsiey-personala/viewer>. – Дата доступа: 02.03.2024.
3. Методы мотивации сотрудников в компании Google [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://wek.ru/metody-motivacii-sotrudnikov-v-kompanii-google>. – Дата доступа: 02.03.2024.
4. Геймификация в обучении и бизнесе: примеры IT- продуктов и методы внедрения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/u/1269354-itrum/600900-geymifikaciya-v-obuchenii-i-biznese-primery-it-produktov-i-metody-vnedreniya>. – Дата доступа: 02.03.2024.
5. Amazon предложил оплатить четыре года учебы в вузах своим сотрудникам [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/biznes/439625-amazon-predlozil-oplatit-cetyre-goda-uceby-v-vuzah-svoim-sotrudnikam>. – Дата доступа: 02.03.2024.