

Вершняк Ангелина Андреевна

студентка

Михнева Светлана Владимировна

канд. юрид. наук, доцент

Волгоградский институт управления (филиал)

ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства

и государственной службы при Президенте РФ»

г. Волгоград, Волгоградская область

МОТИВАЦИЯ И СТИМУЛИРОВАНИЕ ТРУДА В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ КАК ФАКТОРЫ УПРАВЛЕНИЯ ДЕЛОВОЙ КАРЬЕРОЙ

***Аннотация:** в статье рассматриваются теоретические и практические аспекты мотивации и стимулирования труда работников в современных условиях построения деловой карьеры. Анализируются ключевые подходы к формированию эффективной системы мотивации и стимулирования в управления персоналом, выявляются основные проблемы и направления их решения. Особое внимание уделяется роли нематериальных факторов и корпоративной культуры.*

***Ключевые слова:** мотивация, стимулирование, трудовая деятельность, деловая карьера, управление деловой карьерой.*

В современных условиях развития экономики и трансформации рынка труда особое значение приобретает эффективное управление человеческими ресурсами. Организации функционируют в условиях высокой конкуренции, дефицита квалифицированных кадров и изменения ценностных ориентиров работников на субъективно-индивидуальные. В связи с этим мотивация и стимулирование труда становятся ключевыми инструментами обеспечения устойчивого развития. Особенно важны вопросы мотивации и стимулирования в вопросах построения и управления деловой карьеры. Сегодня деловую карьеру рассматривают в трех позициях: как вертикальный профессиональный должностной рост, 2) как приобретение новых профессиональных знаний, навыков и умений, 3) субъективное

восприятие самим сотрудником в соответствии со своим личным опытом работы и представлений о своей карьере. Мотивация профессионального роста влияет на управление деловой карьеры, стремление к повышению квалификации и новым возможностям продвижения в должностном разрезе. Руководитель обязан в процессе различных методов управления персоналом обратить внимание на этот факт. Какая мотивация преобладает у сотрудника в его трудовой деятельности и принять меры для удовлетворения его потребностей. При этом желание работника повышать свои профессиональные компетенции и расти в служебной карьере необходимо стимулировать и поощрять, создавать необходимые условия.

Стимулирование труда представляет собой систему внешнего воздействия на работника, направленного на повышение его трудовой активности. Оно реализуется через материальные и нематериальные стимулы. Мотивация же является внутренним процессом, отражающим потребности, интересы и ценности личности. Взаимосвязь этих категорий обеспечивает формирование устойчивого и результативного трудового поведения.

Классические теории мотивации, такие как теория потребностей А. Маслоу [1], теория двух факторов Ф. Герцберга [2] и теория ожиданий В. Врума [3], остаются актуальными и в современных условиях. Они позволяют объяснить причины поведения работников и формируют основу для разработки управленческих решений. Однако современные реалии требуют их адаптации с учётом цифровизации, изменения структуры занятости и роста требований к качеству трудовой жизни. Материальное стимулирование традиционно занимает важное место в системе мотивации. Оно включает заработную плату, премии, бонусы и различные компенсационные выплаты. Несмотря на свою значимость, материальные стимулы не всегда обеспечивают долгосрочную вовлечённость работников. Практика показывает, что при достижении определённого уровня дохода на первый план выходят нематериальные факторы [2]. Нематериальная мотивация включает признание достижений, возможность профессионального роста, участие в управлении, гибкость условий труда и благоприятный психологический

климат. Эти элементы способствуют формированию внутренней заинтересованности работника и повышают его удовлетворённость трудом [1; 4].

Особую роль в системе мотивации как фактора управления деловой карьерой играет корпоративная культура. Она формирует систему ценностей, норм и правил поведения в организации. Сильная корпоративная культура способствует повышению вовлечённости сотрудников, укреплению командного взаимодействия и снижению текучести кадров. Организации, уделяющие внимание развитию культуры, достигают более высоких результатов [5]. Современные тенденции показывают, что эффективная система мотивации должна быть комплексной и гибкой. Индивидуализация подходов к стимулированию позволяет учитывать особенности работников, их потребности и ожидания. В условиях дефицита кадров это становится важным конкурентным преимуществом. Значительное влияние на мотивацию оказывает цифровизация. Использование цифровых технологий позволяет автоматизировать процессы управления персоналом, внедрять системы оценки эффективности и повышать прозрачность стимулирования. Однако, цифровизация также предъявляет новые требования к компетенциям работников и усиливает необходимость их постоянного обучения. Одной из актуальных проблем является недостаточная эффективность традиционных систем мотивации. Во многих организациях наблюдается формальный подход к стимулированию, отсутствие обратной связи и недооценка нематериальных факторов. Это приводит к снижению вовлечённости и росту текучести кадров [4].

В государственном и муниципальном управлении мотивация персонала как фактор развития служебной деловой карьеры имеет свою специфику. Здесь важную роль играет сочетание материальных стимулов с общественным признанием, стабильностью и возможностями профессионального развития [5]. Совершенствование системы мотивации в данном секторе требует изменений в нормативной базе и управленческих практиках. Важным направлением развития является внедрение человекоцентричного подхода. Он предполагает учёт индивиду-

альных потребностей работников, создание комфортных условий труда и обеспечение баланса между работой и личной жизнью. Такой подход способствует формированию устойчивой мотивации и повышению эффективности деятельности.

Исследование основных методов стимулирования и мотивации с учетом их основных характеристик и результативности рассмотрены в таблице 1.

Таблица 1

Основные методы мотивации и стимулирования труда

Метод	Характеристика	Результат
Материальное стимулирование	Заработная плата, премии, бонусы	Рост производительности
Нематериальная мотивация	Признание, развитие, участие	Повышение лояльности
Социальные гарантии	Льготы, стабильность	Снижение текучести
Организационные методы	Гибкий график, удаленная работа	Удовлетворенность трудом

Таким образом, мотивация и стимулирование труда являются ключевыми элементами системы управления деловой карьерой и персоналом. Их эффективное использование позволяет повысить производительность труда, улучшить качество работы и обеспечить устойчивое развитие организации.

Проведённый анализ показал, что современная система мотивации и стимулирования трудовой деятельности как фактор управления деловой карьерой должна быть комплексной, адаптивной и ориентированной на человека, клиентоцентричной. Только при таком подходе возможно достижение высоких результатов как самого работника, так и всей организации в целом.

Список литературы

1. Маслоу А. Мотивация и личность / А. Маслоу. – СПб.: Питер, 2019. – 400 с. – ISBN 978-5-4461-1227-2.
2. Герцберг Ф. Мотивация к работе / Ф. Герцберг, Б. Моснер, Б. Блох Снидерман. – М.: Вершина, 2007. – 240 с. – ISBN 978-5-9626-0362-0.
3. Врум В. Труд и мотивация / В. Врум. – М.: ГУ ВШЭ, 2005. – 476 с. – ISBN 5-7598-0169-X.

4. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие / А.Я. Кибанов. – М.: КноРус, 2020. – 360 с. – ISBN 978-5-406-05751-7.

5. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг; под ред. С. К. Мордовина. – 10-е изд. – СПб.: Питер, 2012. – 848 с. – ISBN 978-5-459-00574-7.

6. Баранова И.В. Мотивация и стимулирование персонала: сущность и специфика понятий / И.В. Баранова, Н.Д. Буланчиков // Социально-экономическое развитие регионов в условиях цифровой трансформации: сборник статей Международной научно-практической конференции. – В 2 ч. Ч. 2. – Омск: ОмГА, 2024. – С. 19–26. EDN XULUJE

7. Вагнер В.А. Мотивация и стимулирование персонала / В.А. Вагнер, О.А. Лымарева // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – №1–1 (95). – С. 45–49. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/motivatsiya-i-stimulirovanie-personala-2> (дата обращения: 09.06.2026). DOI 10.24412/2411-0450-2023-1-1-45-49. EDN IPZGDP