

НЕМАТЕРИАЛЬНАЯ МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

© 2021 Карпова Т.П., Стулова Е.А.

Самарский университет государственного управления
«Международный институт рынка», г. Самара, Россия

Статья посвящена разработке инструментов нематериальной мотивации труда персонала. Трудовая мотивация представляет собой процесс, который направлен на появление у работника желания эффективно выполнять возложенные на него обязанности. Нематериальная мотивация стимулирует сотрудников, повышая производительность. В результате проведенного исследования было выявлено влияние нематериальной мотивации на результативность труда персонала. Для максимального действия стимулов следует учитывать принципы построения мотивационной системы, такие как доступность, осязаемость и постепенность. Был проанализирован российский и зарубежный опыт разработки инструментов нематериальной мотивации персонала. Установлено, что обучение и развитие персонала является одним из основных преимуществ, которые компания получает, применяя программы обучения и развития, чтобы влиять на мотивацию работников.

Ключевые слова: мотивация, трудовая мотивация, результативность труда персонала, персонал, стимулирование.

Экономической науке свойственен процесс развития. На современном этапе в большинстве стран перед ней стоит проблема, связанная с качеством работы персонала. Данная работа посвящена разработке инструментов нематериальной мотивации труда персонала.

В любой современной организации могут быть определенные инструменты или системы, которые будут направлены на нематериальный стимул персонала. Он может эффективно сказаться на работе сотрудников компаний наравне с достойной оплатой за труд.

Цель работы – изучить нематериальную мотивацию труда персонала.

Исходя из поставленной цели были сформулированы следующие задачи исследования:

- 1) рассмотреть нематериальную мотивацию в системе мотивации труда персонала;
- 2) выявить влияние нематериальной мотивации на результативность труда персонала;
- 3) проанализировать российский и зарубежный опыт разработки инструментов нематериальной мотивации персонала.

Объект исследования – нематериальная мотивация труда.

Предмет исследования – инструменты нематериальной мотивации труда сотрудников отечественной компании.

Результаты проведенного исследования были получены на основе применения общенаучных и частнонаучных методов познания, в том числе методов анализа и синтеза, аналогии, экстраполяции, метода классификации и обобщения. Методы, которые использовались в работе, позволили направить исследование на подробное изучение вопроса о нематериальной мотивации персонала.

В ряде наук, а именно в психологии, социологии, педагогике, учеными используется термин «мотивация». Значение указанного термина играет важную роль в становлении современной науки, потому что ученые занимаются анализом источников деятельности человека, а также мотивирующих критериев, которые могут увеличить его активность. Необходимо понять, какое обстоятельство или фактор побуждает человека на совершение определенных действий [3].

«Под мотивацией труда понимается процесс объединения целей компании и сотрудника с целью наилучшего удовлетворения потребностей обеих сторон, это система различных типов влияния на персонал для достижения личных целей сотрудника и целей компании» [5].

Чтобы мотивировать сотрудников, необходимо принять во внимание весь объем проблем, которые могут возникнуть в результате деятельности организации. Иными

словами, если руководство принимает решение о мотивации коллектива, то в дальнейшем может произойти увеличение производства товара или предоставляемых услуг.

Более подробно остановимся на термине «мотивация». Ранее уже было отмечено, что это некий процесс, т.е. процесс в ходе которого у сотрудников формируется желание осуществлять определенные действия для того, чтобы достигнуть поставленных перед организацией целей.

Мотивация имеет несколько разновидностей. В работе рассмотрим трудовую мотивацию, под которой понимается процесс по побуждению сотрудников компании к эффективному выполнению своих трудовых функций.

Работодателем в отношении сотрудников применяется стимулирование, под которым ученые - экономисты понимают процесс контроль поведения сотрудников на рабочем месте, цель которого заключается в влиянии на поведение индивида, групп или всего коллектива путем изменения условий жизнедеятельности и применения мотивации к таким лицам.

В науке управления персоналом мотивация рассматривается в соответствии со следующими принципами:

- 1) в чем нуждаются сотрудники и то, что они ожидают получить от работодателя;
- 2) мероприятия, которые организация предпринимает с целью роста эффективности работы;
- 3) материальные блага, которые сотрудники получают за выполненную работу [6].

Ранее в работе отмечалось, что мотивация бывает разных видов. Более подробно остановимся на каждом из видов и кратко их охарактеризуем.

Рассмотрим материальную мотивацию, которую характеризуют установление, рост или падение размера зарплаты сотрудника и дополнительных выплат.

Нематериальная мотивация – производство оплаты персоналу за услуги, которые им были предоставлены, но производится это в нематериальной форме. Работодатель может предоставить сертификат, путевку или использовать иные виды нематериальной мотивации.

Некоторые ученые выделяют моральную мотивацию. Под ней понимаются нематериальные вознаграждения. Это может быть вручение грамот, благодарности, предоставление гибкого графика работы.

Организационная мотивация характеризуется созданием в компании определенных традиций, которые будут заниматься поддержкой мотивации сотрудников, что будет способствовать достижению поставленных организацией целей.

С прошлого века учеными были сформированы несколько теорий мотивации труда. Некоторые из них были очень удачными и благоприятно повлияли на процесс управления. Хотелось бы отметить, что автор подробно рассмотрел данный вопрос и пришел к тому, что в современном мире нет единой теории мотивации сотрудников. Если проанализировать все теории мотивации персонала, то их можно объединить в группы. К ним относятся: первые теории мотивации; теории содержания; теории процесса.

Рассмотрим первую группу мотиваций. Уже в начале двадцатого века Ф. Тейлор предложил традиционную модель мотивации сотрудников на предприятии. Он придерживался мнения, что руководители должны разработать эффективные методы выполнения заданий, а уже после этого стимулировать персонал выполнять свои функции в полном объеме за счет материальной мотивации, то есть он полагал, что кто много работает, тот много получает. Ф. Тейлор считал, что руководитель всегда знает работу лучше, чем подчиненный, поэтому он должен показать пример - как необходимо выполнять возложенные на работника обязанности, а затем простимулировать сотрудников, чтобы они эффективно выполняли трудовые функции.

Дуглас Мак Грегор разработал теорию, согласно которой люди всегда не довольны своей работой, и, если появится возможность, они предпримут все возможные меры, чтобы не выполнять свои трудовые функции. Это обусловлено тем, что у человека нет ответственности за выполняемую работу, поэтому такие сотрудники считают, что не обязательно выполнять работу. У руководителей есть два выхода: первый – принуждать сотрудников к выполнению своих трудовых

функций, второй – мотивировать их либо материально, либо нематериально. Автору из двух рассмотренных теорий ближе теория У. Дугласа Мак Грегора, потому что в данном контексте работа – естественный процесс. Некоторые люди получают удовольствие от работы.

Вторая группа мотивации персонала – процессуальные теории. Автором одной из таких теорий является Дж. Адамс, он разработал теорию справедливости. По его мнению, мотивацию нужно рассматривать не в контексте одного человека, а путем сопоставления себя с другими. Суть теории заключается в том, что «персонал стремится строить справедливые отношения с другими и старается изменить отношения, которые они считают несправедливыми» [14]. В процессе осуществления трудовых функций сотрудник сравнивает себя с коллективом по тому, как он работает и что он получает по итогу. Дж. Адамс в своей теории продвигал идею о том, что всегда сотрудники сравнивают вклад, который они внесли в достижение целей компании, и что они получили результате за свой труд. Автор теории справедливости рассмотрел варианты, которые могут быть получены сотрудником по итогу проделанной работы.

Первое – сотрудник может не получить оплату своего труда в полном объеме. Второе – сотруднику оплатят ровно ту сумму, на которую он выполнил свою работу, это считается справедливой оплатой. И третий вариант – работодатель осуществит переплату сотруднику за его работу.

Сотрудник любой компании сравнивает свой объем и качество своей работы с тем, как ее оценил работодатель, то есть какую заработную плату ему назначили, именно поэтому человек всегда выбирает работу, где при продвижении по службе будет увеличиваться и заработная плата, потому что увеличивается объем работы и ответственность сотрудника [9].

Следующая теория, на которой остановимся, это теория ожидания. Ее основоположником был В. Врум, который проводил исследования роли мотивации в работе организации. Человек будет выполнять работу качественно и своевременно, если он будет

ожидать получить достойную оплату своего труда.

В данной теории применяются понятия, которые характеризуют поведение человека при его мотивации.

Хотелось бы отметить, что нет единой системы нематериальной мотивации для всех компаний, для каждой организации необходим индивидуальный подход, следует учитывать все обстоятельства. Нематериальная мотивация применяется одновременно с материальным стимулированием сотрудников организации. Необходимо учитывать тот факт, что нематериальная мотивация положительно сказывается на качестве и эффективности труда. После правильно подобранной мотивации результативность трудовой деятельности персонала увеличивается, это может способствовать быстрому достижению поставленных организацией целей.

Рассмотрим подробно принципы построения мотивационной системы [2].

1. В первую очередь, это доступность. Это определяется тем, что совершенно любой стимул может применяться к любому сотруднику.

2. Второе – сотрудник должен на себе ощутить предоставленный ему стимул.

3. Третье – это постепенность. Другими словами, стимулирование, которое проводится в денежном эквиваленте, всегда подлежит изменению, и нельзя допускать, чтобы он уменьшался. Он должен оставаться на исходном уровне либо увеличиваться. Если произойдет снижение стимулирования, то ухудшится работа персонала.

Автором были рассмотрены несколько российских компаний, в результате чего выяснилось, что при становлении системы мотивации можно столкнуться с целым рядом определенных проблем. Рассмотрим некоторые из них.

1. Важно охарактеризовать способы, которые будут оказывать влияние на эффективность работы сотрудников. Это делается для того, чтобы обозначить индивидуальную систему мотивации для отдельного работника.

2. Руководителю необходимо принять во внимание, что нужно создать мотивационную систему в компании. Для этого нужно

постараться учитывать потребности и интересы всех сотрудников в коллективе.

3. Также необходимо обращать внимание на то, что любая мотивационная система не является стабильной. Такие системы рассчитаны на определенный промежуток времени, затем, когда у персонала удовлетворяется часть их потребностей, необходимо разрабатывать и внедрять новые системы мотивации.

4. Руководителю нужно брать во внимание мнение сотрудников относительно внедренной мотивационной системы. Нужно получить информацию, совпали ли их ожидания, довольны ли они стимулированием.

Любому сотруднику необходимо, чтобы работодатель заметил и оценил результаты его работы. Руководителю необходимо благодарить персонал за проделанную работу и поощрять его за это. Можно проводить публичные мероприятия, где сотрудникам вручают грамоты или дипломы. Каждый сотрудник в коллективе должен знать, что хорошо проделанная работа высоко ценится руководством.

Оценить работу сотрудника можно похвалой, но, однако, данный способ нельзя применять довольно часто, потому что поощрять персонал можно и другими способами для дальнейшей эффективной работы [12].

Работу сотрудника можно оценить, отметить результаты его рабочей деятельности в газете или журнале компании. В коллективе должны знать, что высокие результаты в работе заслуживают уважения.

Компания может мотивировать своих сотрудников более эффективно выполнять свою работу путем предоставления им подарков. Это могут быть как небольшие подарки на некоторые праздники, так и крупные подарки – на день рождения, на прибав-

ление в семье [7].

Таким образом, нематериальная мотивация оказывает огромное влияние на результативность труда.

В случае поощрения сотрудников можно отметить резкий рост производительности труда, самоотдачу персонала, нацеленность на достижение положительного результата.

Остановимся более подробно на инструментах организационной, моральной и нематериальной мотивации. Все инструменты можно разделить на группы.

К первой группе относятся условия труда, то есть сюда входит все то, что позволяет организовать персоналу достойные условия, в которых он будет трудиться.

Вторая группа – это социальная поддержка. Все инструменты, которые образуют данную группу, направлены на то, чтобы сотрудники были уверены в будущем компании в том, что они не потеряют работу и будут получать за свой труд стабильный заработок.

В третью группу входит корпоративная культура, которая представляет собой ценности, которые были сформированы в компании за длительный период времени. Это способствует тому, что каждый сотрудник чувствует себя частью коллектива, именно от этого и зависит признание собственного профессионализма сотрудника [1].

Последняя, четвертая группа – это самореализация. Сюда относится все то, что помогает сотрудникам получать профессиональный рост, строить карьеру, достигать поставленных целей.

Для любой из рассмотренных ранее автором групп характерны определенные инструменты. В таблице 1 представлены инструменты, которые часто используют как в отечественных, так и в зарубежных компаниях.

Таблица 1 - Инструменты нематериальной мотивации

Инструменты	Составляющие
Условия труда	1. Чувство, что сотрудник находится в безопасности. 2. Удобный рабочий график. 3. Необходимый инвентарь для выполнения трудовых функций. 4. Медицинское обслуживание и дополнительное медицинское страхование. 5. Обеспечение сотрудников транспортом. 6. Комфортное место работы.

	7. Предоставление питания на территории организации
Социальная поддержка	1. Белая заработная плата и своевременные отчисления в соответствующие фонды обязательного страхования. 2. Медицинское страхование. 3. Предоставление материальной помощи при наступлении определенных событий. 4. Возможность получения путевок на отдых по выгодным условиям. 5. Получение скидки на продукцию, которую производит компания
Корпоративная культура	1. Необходимо оценивать эффективность работы персонала. 2. Разработка должностных регламентов, в которых четко прописаны трудовые функции работника. 3. Ответственный подход к работе. 4. Создание органов по решению конфликтных ситуаций. 5. Проведение конкурсов. 6. Введение корпоративных праздников
Возможность самореализации	1. Обучение и переобучение персонала. 2. Карьерный рост. 3. Возможность стажировки

Хотелось бы в работе уделить внимание каждой из групп и дать им краткую характеристику [13].

Остановимся на условиях труда. Персонал при выполнении своей работы заинтересован в оценке своей деятельности. Именно поэтому руководитель должен мотивировать своих сотрудников: он может выбрать материальный способ мотивации либо нематериальный, к которому как раз и относятся условия труда.

Работодатель, создавая благоприятные условия труда для своего персонала, определяет, как сотрудники компании будут относиться к своим трудовым функциям. При введении на предприятии гибкого графика работы могут существенно уменьшиться опоздания персонала на работу.

Как было показано в таблице 1, к условиям труда можно отнести сокращение рабочей недели. Если работник выполнил свою работу раньше положенного времени, то он может спокойно покинуть свое рабочее место.

На протяжении нескольких десятилетий ученые, которые занимаются изучением персонала, рассматривают удаленную работу, (ее также называют надомная работа). При таком графике работы сотрудник компании самостоятельно выстраивает свой график. Для небольшого количества компаний удаленная работа является оптимальным вариантом, так как уменьшаются затраты на аренду офиса и обслуживание сотрудников.

Рассмотрим условия, которые необходимо обязательно соблюдать при удаленной работе.

1. У сотрудника, который работает вне рабочего помещения, должно быть рабочее место технически оснащенное для выполнения работы.

2. Наличие оборудования, с помощью которого появится возможность выходить в дистанционном в режиме на рабочие совещания, осуществлять междугородние или международные звонки.

3. Обязательно создать условия, при которых сотрудник, работающий удаленно, был бы частью коллектива.

В таблице 1 также был сделан акцент на перерыве в карьере. Нужно отметить, что в российских организациях такой способ не практикуется, в отличие от зарубежных компаний. Так, сотрудник может на несколько лет сделать перерыв, а как только перерыв закончится, вернуться на свое рабочее место. Однако сотруднику необходимо будет получить информацию об изменениях в сфере, в которой он осуществлял трудовую деятельность.

Второй инструмент нематериальной мотивации персонала, который автор рассмотрит в работе, это социальная поддержка. В таблице было показано, что к нему относятся следующие виды работ: страхование (как медицинское, так и пенсионное), оплата отдыха, предусмотренная действующим законодательством. В отечественных трудовых отношениях все

перечисленное именуется «социальным пакетом», который предоставляет работодатель для своего персонала. В России работодатель в обязательном порядке должен делать отчисления за работника на обязательное медицинское страхование, но он может взять на себя обязанность заключить договор и на добровольное дополнительное медицинское обслуживание своего персонала [11].

Наравне с дополнительным медицинским страхованием начинает появляться дополнительное пенсионное страхование. Это означает, что организация заботится о сотрудниках и хочет им обеспечить достойный уровень жизни после того, как они выйдут на пенсию.

Если рассматривать наши компании, то можно увидеть, что они на практике используют две схемы пенсионного страхования:

- «страхование с установленными взносами», где размер будущей пенсии зависит от суммы, накопленной до выхода работника на пенсию; Такая схема имеет один существенный недостаток: у женщин размер накопительной части пенсии меньше, чем у мужчин, из-за более раннего выхода на пенсию;

- страхование с установленными выплатами; при таком виде страхования работодатель обязан выплатить работникам фиксированный уровень (сумму) пенсии [4].

В настоящее время можно встретить организации, в которых сотрудники не заинтересованы в том, чтобы к ним были применены пенсионные программы. В эту группу входят в основном люди, которым до пенсии еще далеко. Обязанность руководства лежит на том, чтобы оно своевременно и в полном объеме доносило до сотрудников свежую информацию о пенсионных схемах и системах.

Любой работодатель, вне зависимости от того, чем занимается его компания, заинтересован в высокопрофессиональных специалистах, для этого разрабатываются и внедряются программы по обучению и развитию сотрудников. Обучение оплачивается руководителем организации, а сотрудник получает новые знания и применяет их для эффективного выполнения своей работы [8].

Как российские так и зарубежные компании предоставляют своим сотрудникам возможность приобретать товары или услуги, которые производят организации, по заниженной цене, то есть со скидкой.

Руководство компании может предусмотреть в качестве нематериальной мотивации отдых, который будет оплачен организацией. За хорошо выполненную работу сотрудник в качестве награды может получить путевку на отдых.

Третья группа – это корпоративная культура. Необходимо, чтобы в коллективе была дружеская атмосфера, это благоприятно скажется на результате работы отдельно взятого сотрудника. Обычаи и традиции, которые вырабатываются в компании, могут сформировать критерии общения с клиентами и партнерами организации.

Обычно нормы, которые касаются корпоративной культуры компании, закреплены в документах. Такие документы печатаются в локальных СМИ, а также размещаются на официальном сайте компании в сети Интернет.

Корпоративная культура компании является нематериальным мотивом сотрудников к эффективному выполнению своей работы, поэтому в ней должны отражаться истинные ценности такой организации. Руководители организации должны поддерживать корпоративную культуру. Однако на сегодняшний день в большинстве исследуемых компаний нет корпоративной культуры, которая могла бы в дальнейшем мотивировать сотрудников на выполнение своей работы своевременно и в большем объеме [10].

В качестве мотивации для сотрудников работодатель может поставить перед ними цели, которые они должны достичь по результатам их работы. Также необходимо, чтобы такие цели действительно мотивировали сотрудников. Для этого необходимо, чтобы цели были четко определены, чтобы сотрудник мог выстроить четкий алгоритм действий для их выполнения. Также руководителю необходимо учесть, что поставленные перед персоналом задачи должны в результате быть выполнены, иными словами, они должны быть реальными. Цель должна привлекать сотрудника, мотивировать его на работу.

Каждый сотрудник должен знать, что цели и задачи, которые перед ними ставятся, должны быть достигнуты, то есть вся работа, которую выполняет персонал, должна быть завершена. Работник должен увидеть итог работы, которую он выполнил за конкретный промежуток времени, и дать оценку, как он ее вы-

полнил, потому что на нем лежит определенная ответственность.

На работодателе лежит обязанность по донесению до сотрудников всей необходимой для них информации. Если персонал не ознакомлен в рядом вопросов, которые имеют существенное значение для выполнения работы, то это может привести к ухудшению результатов работы сотрудников.

Важно всегда иметь в виду, что сотрудник получает удовлетворение, когда руководитель благодарит его за хорошо выполненную работу. Неважно, в официальной обстановке это будет сделано или нет, самое главное – показать, что вы даете оценку его деятельности.

Статус сотрудника, который изменяется на протяжении определенного времени работы в компании, выступает формой нематериального стимулирования. Чтобы показать статус сотрудника, руководитель может предоставить ему отдельное помещение, указать на табличке должность, которую он занимает, предоставить секретаря, выделить служебный автомобиль для рабочих нужд [10].

Хороший руководитель уверен в том, что от профессионализма его персонала будет зависеть развитие компании, именно поэтому принимается решение стимулировать своих сотрудников любыми возможными способами.

Дадим характеристику последней, четвертой группе – это возможность реализации. Когда принимается решение о мотивации при помощи любого из представленных в таблице инструментов, важно то, какая цель будет достигнута по итогу проделанной работы.

На практике бывают случаи, когда в компанию приходит молодой сотрудник, а через некоторое время он становится начальником отдела или структурного подразделения организации. Это означает, что в компании используется в качестве нематериальной мотивации карьерный рост. Если программа карьерного роста хорошо разработана и применена на практике, то сотрудник сможет реализовать свои амбиции, что положительно скажется на бизнесе организации.

«Группа инструментов для самореализации (или инструменты для мотивации управления) обычно предполагает: участие сотрудников в процессах принятия решений, делегирование полномочий и участие в новом проекте компании» [6].

Как в отечественных, так и в зарубежных компаниях применяются различные методы управленческой мотивации. Автор считает целесообразным рассмотреть некоторые из них.

1. Дать возможность сотруднику определить свой рабочий график.

2. Передать часть полномочий, чтобы он самостоятельно принимал важные решения без разговоров с руководителем.

3. Дать возможность самостоятельно решить некоторые проблемы, чтобы сформировать у него суждение, что руководитель считает его хорошим специалистом [8].

Когда руководитель дает возможность работнику решить несколько проблем, это говорит о том, что он уважает его решение и доверяет ему совершить действия без своего контроля. Когда менеджер принял решение передать часть полномочий сотруднику, то он возложил на него дополнительную ответственность за все происходящее в организации [10].

В таблице 1 можно было увидеть возможность стажировки. Ее можно проходить в иных структурных подразделениях компании, это позволяет предотвратить профессиональное выгорание.

Любой из сотрудников компании может участвовать в деятельности рассматриваемых групп. Это может способствовать тому, что он начнет более детально разбираться в вопросах бизнеса, проблемах, с которыми он сталкивается, и определит цели, которые ему необходимо достигнуть. У всех членов проектных групп возрастает ответственность за проделанную работу и результат, который получится в итоге. Однако все, с чем будут сталкиваться участники группы, поможет им решить возникшие проблемы, а также модернизировать свою работу таким образом, чтобы она помогала развитию бизнеса компании [13].

Вся работа, которая выполняется отдельным сотрудником, имеет большое значение для компании. Иногда, ставя задачи перед персоналом, менеджер может преувеличить значимость работы.

При рассмотрении нематериальной мотивации можно отметить следующее: чтобы у организации была возможность мотивировать таким способом персонал, необходимо, чтобы было решено большинство существующих

проблем в деятельности организации, а также достигнуты все поставленные цели. Если работодатель будет принимать меры, направленные на мотивацию персонала, то это будет способствовать и росту производительности труда.

Трудовая мотивация представляет собой процесс, который направлен на появление у работника желания эффективно выполнять возложенные на него обязанности. Таким образом, идет формирование трудового поведения сотрудника, которое будет направлено на достижение рабочих целей. Нематериальная мотивация стимулирует сотрудников, повышая производительность.

В результате проведенного исследования было выявлено влияние нематериальной мотивации на результативность труда персонала. Это говорит об огромном влиянии нематериальной мотивации на результативность труда. Для максимального действия стимулов следует учитывать принципы построения мотивационной системы, такие как доступность, осязаемость и постепенность.

Проанализировав российский и зарубежный опыт разработки инструментов нематериальной мотивации персонала, можно сказать о том, что в международных компаниях находит свое отражение такой инструмент мотивации, как перерывы в карьере. На практике это выглядит следующим образом: у сотрудника появляется возможность сделать перерыв в карьере на какое-то время (обычно это от 1,5 до 3 лет). После этого периода он возвращается на работу на ту же должность, на которой он был до перерыва, либо на тот же уровень оплаты.

Российские компании в настоящее время практикуют две дополнительные схемы пенсионного страхования. С целью удержания и привлечения ценных работников многие компании используют кредиты под низкие проценты. Обучение и развитие персонала является одним из основных преимуществ, которые компания получает, применяя программы обучения и развития, чтобы влиять на мотивацию работников.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент: классическое издание. –Спб.: Питер, 2019. – 344 с.
2. Базарова Т.Ю. Управление персоналом. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2018. – 423с.
3. Белашова В.В. Моральные и материальные виды стимулирования. – М.: Инновационная наука. 2017. - 181с.
4. Васильева И.В. Психотехники и психодиагностика в управлении персоналом.— М.: Издательство Юрайт, 2020. — 122 с.
5. Демченко А.А. Приоритетные направления повышения трудовой мотивации. – Курск: Право. 2014. – 134 с.
6. Дудин М.Н., Лясников Н.В., Сенин А.С., Сепиашвили Е.Н., Сидоренко В.Н., Толмачев О.М. Управление человеческими ресурсами: — М.: Издательство «Элит», 2016. — 349 с.
7. Иванников В.А. Порождение деятельности и проблема мотивации. - М.: Психология. - 2015. - 223 с.
8. Каверин С.Б. Мотивация труда. – М.: Институт психологии РАН, 2008. – 224 с.
9. Литвинюк А.А. Управление персоналом. — М.: Издательство Юрайт, 2020. — 498 с.
10. Стуколова Л.З., Карпова Т.П. Личностно-профессиональное развитие будущих менеджеров бакалавров как ценностная основа формирования профессиональных компетенций // Экономика и политика №1(2)/2014 - С.120-125.
11. Карпова Т.П., Стуколова Л.З. Проблемный аспект информационно-психологической безопасности в учебно-образовательном процессе // Вестник Международного института рынка. - №2 – 2016. – С.57-61.
12. Карпова Т. П., Стуколова Л.З. Модель деятельности специалиста по организации работы с молодыми специалистами в негосударственных организациях // Вестник Международного института рынка. - 2017. - №2 –С.72-77.
13. Карпова Т.П., Логазина Е.И., Муратов Н.В. Профессиональная карьера как фактор развития кадрового потенциала // Вестник Самарского муниципального института управления.- 2019. - №3 –С.141-146.

14. Карпова Т.П., Герасимов Б.Н. Подпроцесс управления человеческим капиталом: сущность, значимость и место в процессе управления персоналом // Вестник Самарского муниципального института управления. - 2018. - № 4 –С.112-122.

NON-MATERIAL MOTIVATION OF THE STAFF

©2021 T.P. Karpova, E.A. Stulova

Samara University of Public Administration
"International Market Institute ", Samara, Russia

This work is devoted to the development of tools for non-material motivation of personnel. Work motivation is a process that is aimed at creating an employee's desire to effectively perform the duties assigned to him. Intangible motivation encourages employees, increasing productivity. As a result of the conducted research, the author reveals the influence of non-material motivation on the effectiveness of staff work. To maximize the effect of incentives, you should take into account the principles of building a motivational system, such as: accessibility, palpability and gradualness. The Russian and foreign experience of developing tools for non-material motivation of personnel was analyzed. It is established that the training and development of personnel is one of the main advantages that the company receives by applying training and development programs to influence the motivation of employees.

Key words: motivation, work motivation, the performance of the personnel, staff incentives.