

УДК 331.101.3

**СОВРЕМЕННЫЕ СТРАТЕГИИ СОЗДАНИЯ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ:  
ТРЕНДЫ И ЛУЧШИЕ ПРАКТИКИ**

**Артамонова Е.В.**

*студент*

*Уфимский университет науки и технологий,  
Уфа, Россия*

**Апокина К.В.**

*к. с. н., доцент*

*Уфимский университет науки и технологий,  
Уфа, Россия*

**Аннотация**

В эпоху стремительного технологического прогресса и изменения предпочтений сотрудников, особенно миллениалов и представителей поколения Z, классические методы мотивации становятся менее результативными. В данной статье рассматриваются актуальные стратегии стимулирования работников, с акцентом на их соответствие запросам новых поколений. Также изучается, как гибридная модель работы влияет на формирование мотивационных систем.

**Ключевые слова:** мотивация, работники, поколения Y и Z, гибридный формат, HR-менеджмент, стимулирование, эффективность.

**MODERN STRATEGIES FOR CREATING A MOTIVATION SYSTEM:  
TRENDS AND BEST PRACTICES**

**Artamonova E.V.**

*student*

*Ufa university of science and technology,  
Ufa, Russia*

**Apokina K.V.**

*PhD, associate professor*

*Ufa university of science and technology,  
Ufa, Russia*

**Abstract**

In an era of rapid technological progress and changing preferences of employees, especially millennials and representatives of generation Z, classical methods of motivation are becoming less effective. This article examines current employee incentive strategies, with an emphasis on their compliance with the needs of new

generations. It also examines how the hybrid work model influences the formation of motivational systems.

**Keywords:** motivation, employees, generations Y and Z, hybrid format, HR management, incentives, efficiency.

Современный рынок труда претерпевает быстрые изменения под воздействием технологических нововведений, глобализации и перемен в отношении работников, особенно представителей поколений Y (миллениалов) и Z. Классические методы поощрения, такие как денежные вознаграждения или официальные награды, становятся менее эффективными. Для современных сотрудников всё более важными становятся нематериальные мотивационные факторы, включая гибкость рабочего графика, возможности для карьерного роста, участие в значимых проектах и работу в компаниях с яркой корпоративной культурой. Понимание этих изменений имеет решающее значение для разработки эффективных систем мотивации, соответствующих новым условиям.

Комплекс нематериальных мотивационных мер в организации включает в себя определенные системы поощрения, которые не предполагают выдачу работникам денежных и других материальных средств. Однако, это не означает, что нематериальные методы стимулирования не требуют вложения денежных средств на их реализацию. Основной целью нематериальной мотивации персонала является повышение заинтересованности конкретного работника организации в добросовестном выполнении своих профессиональных обязанностей. Нематериальные стимулы мотивации призваны повысить производительность труда, более экономно расходовать ресурсы и, соответственно, повысить финансовые результаты деятельности и, как следствие, реализовать цели предприятия и его миссию [2].

Представители миллениалов и поколения Z проявляют уникальный подход к рабочему процессу и жизни. Они стремятся достичь гармонии между карьерными устремлениями и личной жизнью, отдают предпочтение компаниям, разделяющим их ценности, и ищут работу, имеющую не только финансовую, но

и социальную значимость. Например, для поколения Z ключевыми являются вопросы экологии, социальная ответственность и прозрачность бизнеса, а также доступ к новым технологиям.

Разные исследователи выделяют около трёх десятков различных специфических характеристик, присущих новому поколению. Но, основываясь на базе социологических исследований и учитывая точки совпадения всех исследователей поколения Z, возможно выделить четыре основных:

- индивидуализация и уникальность;
- поиск смыслов;
- гибкость и компромиссность;
- ценность личного опыта и чувств [3].

Миллениалы акцентируют внимание на карьере, признании их заслуг и возможностях для самовыражения в профессиональной сфере. Эти аспекты требуют от работодателей внедрения новых подходов к мотивации, учёта индивидуальных потребностей и ожиданий сотрудников.

Одним из основных вызовов последних лет стало применение гибридной модели работы, которая объединяет удалённый и офисный форматы. Эта структура, ставшая актуальной благодаря пандемии COVID-19, требует изменений в традиционных подходах к управлению персоналом. Гибридный подход создал для HR-менеджеров новые трудности, такие как снижение вовлеченности дистанционных сотрудников, сложности в справедливом распределении наград, ухудшение командного взаимодействия и возрастание вероятности профессионального выгорания. Вместе с тем, этот формат открывает уникальные возможности для применения цифровых технологий в сфере мотивации и вовлеченности.

Одним из ключевых шагов по адаптации мотивации к гибридной рабочей модели стало использование новых цифровых инструментов. Современные платформы, такие как программы для управления проектами (например, Trello, Asana), системы для оценки производительности (KPI, OKR) и корпоративные

мессенджеры, играют важную роль в поддержании взаимодействия между руководством и сотрудниками, а также в обеспечении прозрачности процессов. Работники могут видеть свой вклад в успех компании, получать регулярную обратную связь и участвовать в виртуальных наградных программах, что способствует поддержанию мотивации даже в удалённом формате.

Персонализация становится ключевым направлением в области мотивации. Она дает возможность учитывать индивидуальные потребности и интересы каждого сотрудника, что особенно важно для представителей молодежных поколений. Например, персонализированный подход может включать гибкий рабочий график, выбор места для выполнения задач, а также доступ к образовательным программам, онлайн-курсам и тренингам. Такой метод создает у работников впечатление, что их потребности и мнения ценятся организацией, что, в свою очередь, повышает уровень их вовлеченности и удовлетворенности.

Геймификация, как внедрение игровых элементов в рабочие процессы, находит особую популярность среди поколения Z. Применение игровых механик, таких как система очков, рейтинговые таблицы, виртуальные награды и внутренняя валюта, помогает сделать выполнение рабочих задач более увлекательным и интересным. Например, сотрудники могут зарабатывать баллы за завершение проектов, которые потом можно обменять на бонусы или другие привилегии. Геймификация не только усиливает мотивацию, но и способствует формированию духа соперничества и командного сотрудничества.

Интеграция корпоративной социальной ответственности (КСО) имеет важное значение в современных подходах к мотивации сотрудников. Многие российские корпорации уже начали внедрять принципы социальной ответственности в производственно-хозяйственную деятельность. Однако они используют их исключительно в личных целях, а не в интересах общества. Но имеется немало компаний, которые осознали эффективность системной

социальной политики. Наиболее крупные из них расходуют на социальные цели до 17% прибыли.

Основными принципами деятельности компаний в рамках корпоративной социальной ответственности являются открытость, системность, значимость, недопущение конфликтов. Компании, базирующиеся на данных принципах, часто испытывают немалые сложности. Это обусловливается тем, что, во-первых, внедрение принципов КСО требует от менеджмента компании много времени и сил, в результате чего они вынуждены отвлекаться от решения текущих, срочных вопросов; во-вторых, имеющийся опыт свидетельствует о том, что быстрого и очевидного результата от внедрения КСО не бывает: для достижения качественного результата необходимо не менее 5 лет [1].

Поколения Y и Z предпочитают работать в организациях, которые активно поддерживают экологические и социальные проекты, такие как благотворительные акции, устойчивое развитие и улучшение условий труда в местных сообществах. Участие работников в таких инициативах, например, через волонтерские программы, способствует не только повышению их преданности компании, но и формированию чувства, что их работа приносит реальную пользу обществу.

Гибридный формат работы требует создания корпоративной культуры, основанной на открытости, взаимопомощи и постоянной обратной связи. Виртуальные встречи, онлайн-обучение, программы менторства и цифровые платформы для общения способствуют поддержанию командного духа и укреплению связей среди сотрудников. Например, регулярные онлайн-собрания, которые затрагивают не только рабочие вопросы, но и успехи и новшества, способствуют развитию корпоративной идентичности и повышению вовлеченности команды.

Следует учитывать, что мотивация персонала становится менее эффективной в ситуациях, когда работники сталкиваются с неясными системами вознаграждения, отсутствием возможностей для карьерного роста, нехваткой

увлекательных задач или низким уровнем доверия к руководству. Чтобы решить эти вопросы, организациям необходимо принять целостный подход к управлению трудовыми ресурсами, включая регулярный анализ потребностей сотрудников, внедрение прозрачных систем оценки и вознаграждения, содействие инициативам работников и создание комфортных условий труда.

Современные методы мотивации должны основываться на сочетании материальных и нематериальных стимулов. Например, финансовые вознаграждения (премии, бонусы, акции компании) могут быть дополнены такими аспектами, как обучение, перспективы карьерного роста, гибкость рабочего графика, организация корпоративных мероприятий и предоставление дополнительного времени на отдых. Одним из интересных направлений является реализация программ по поддержке психического здоровья сотрудников, которые могут включать консультации с психологами, семинары по стрессоустойчивости и тренинги по управлению временем.

Организации, которые активно уделяют внимание мотивации своего персонала, получают ощутимые конкурентные преимущества. Они не только увеличивают продуктивность и удовлетворённость своих сотрудников, но также снижают уровень текучести кадров, укрепляют имидж работодателя и создают условия, способствующие инновациям. В конечном счёте, эффективная система мотивации – это такая, которая способна реагировать на изменения в рыночной среде и учитывать интересы как компании, так и её сотрудников, тем самым формируя взаимовыгодное сотрудничество.

### **Библиографический список:**

1. Алешкина, О. В. Управление процессом образования с учетом современных требований / О. В. Алешкина, К. В. Апокина // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2020. – № 3(153). – С. 143-146. – DOI 10.34773/EU.2020.3.29. – EDN XJSSJM

2. Киварина М.В Корпоративная социальная ответственность [Текст] / Киварина М.В // Экономический журнал. — 2014. — № . — С. 117.
3. Острик В.Ю. Нематериальное стимулирование в системе эффективного управления персоналом организации // Human Progress. 2019. Том 5, Вып. 7. URL: [http://progresshuman.com/images/2019/Tom5\\_7/Ostrik.pdf](http://progresshuman.com/images/2019/Tom5_7/Ostrik.pdf), свободный. DOI 10.34709/IM.157.9
4. Решетников, О. В. Поколение Z и недалёкое будущее рынка труда [Текст] / О. В. Решетников // Школьные технологии. — 2014. — №1. — С. 60.
5. Современные подходы к управлению человеческими ресурсами / К. В. Апокина, Н. Г. Шипаева // Актуальные вопросы развития национальной экономики : Материалы VIII Международной заочной научно-практической конференции, Пермь, 19 апреля 2019 года. – Пермь: Пермский государственный национальный исследовательский университет, 2019. – С. 367-371. – EDN ZEYQGZ.

*Оригинальность 80%*