

УДК 331.101.38

***РОЛЬ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ В СИСТЕМЕ
НЕМАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ***

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 данной статье рассматривается значение корпоративной культуры в качестве ключевого компонента системы нематериальной мотивации работников. Анализируется взаимосвязь между степенью развития корпоративной культуры и результативностью нематериальных стимулов. Особое внимание обращено к роли руководства и HR-подразделений в формировании благоприятной атмосферы, способствующей росту вовлеченности и лояльности сотрудников.

Ключевые слова: корпоративная культура, нематериальное стимулирование, мотивация персонала, вовлеченность, HR, организационное поведение, признание, развитие сотрудников.

***THE ROLE OF CORPORATE CULTURE IN THE SYSTEM OF
INTANGIBLE INCENTIVES***

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

This article examines the importance of corporate culture as a key component of the system of non-material motivation of employees. The relationship between the degree of development of corporate culture and the effectiveness of non-material incentives is analyzed. Particular attention is paid to the role of management and HR departments in the formation of a favorable atmosphere that contributes to the growth of employee engagement and loyalty.

Keywords: corporate culture, non-material incentives, staff motivation, involvement, HR, organizational behavior, recognition, employee development.

В условиях жесткой конкуренции компании прилагают большие усилия для вовлеченности и лояльности сотрудников. Ключевым фактором в достижении этой цели является корпоративная культура, способствующая нематериальной заинтересованности в трудовом процессе.

Согласно исследованию Русской школы управления (РШУ) и исследовательского центра сервиса «Зарплата.ру», для 70% сотрудников ценности и культура компании играют ключевую роль при выборе работодателя. Наличие дружеских отношений между коллегами способствует повышению производительности и помогает сотрудникам эффективнее бороться со стрессом, показало исследование Achievers Workforce Institute (AWI). Современные работники оценивают компанию не только по уровню заработной платы, но и по атмосфере в коллективе, возможностям для роста и признанию заслуг. Корпоративная культура формирует контекст для реализации инструментов нематериального стимулирования.

Для того, чтобы лучше разобраться в данном вопросе, в первую очередь необходимо дать определение понятию корпоративной культуры. Корпоративная культура представляет собой «совокупность ценностей, стандартов, обычаев и правил, принятых в команде, и определяет уровень вовлеченности и восприимчивости к нематериальным мотивам» [1]. Применительно к организациям термин «корпоративная культура» охватывает «большую область явлений духовной и материальной жизни коллектива, такие как доминирующие в нем моральные нормы и ценности, принятый кодекс поведения и укоренившиеся ритуалы, установленные стандарты качества выпускаемой продукции, даже манеру одеваться и т.д.» [3]. Классические теории мотивации, такие как пирамида Маслоу и двухфакторная теория Герцберга, связывают внутреннюю мотивацию с условиями, созданными в организации. Сформированная культура оказывает влияние на то, насколько работник дорожит перспективами профессионального роста, самореализации и осмысленности своей работы. Культура, поощряющая достижения и открыто выражающая признание, становится катализатором вовлеченности и лояльности. Фундаментом организационной культуры выступает система ценностей, которой придерживаются все сотрудники предприятия. Если

сотрудники не разделяют этих ценностей, они, как правило, покидают компанию [4].

Нематериальное стимулирование представляет собой совокупность мер, направленных на повышение мотивации сотрудников без прямого денежного вознаграждения. Неэкономическое стимулирование, в качестве методов увеличения мотивированности сотрудников, использует возможность удовлетворения социальных потребностей персонала. К ним можно отнести:

- социальные – возможность профессионального и служебного роста, престижность;
 - моральные – награды, уважение со стороны окружающих;
 - творческие – возможность самореализации и самосовершенствования
- [2].

Данные инструменты содействуют формированию позитивного отношения к работе, увеличению удовлетворенности и укреплению чувства принадлежности к команде.

Связь между корпоративной культурой и нематериальным стимулированием проявляется в том, что корпоративная культура создает «контекст, в котором нематериальное стимулирование становится органичной частью работы. В организациях с развитой культурой признания публично благодарят сотрудников и проводят корпоративные мероприятия» [5]. Это устойчивый механизм, встроенный в жизнь компании, усиливающий эффект нематериальных стимулов. Именно в этом случае, корпоративная культура выступает не только как среда, но и как активный инструмент, усиливающий эффект нематериальных стимулов.

Одним из ярких примеров успешной реализации такой политики являются компании, входящие в международный рейтинг лучших работодателей. К их числу относятся такие мировые корпорации, как Google, Microsoft, Salesforce, Adobe, Cisco System, а также SAP. Эти компании на

протяжении многих лет занимают лидирующие позиции в рейтингах Great Place to Work и Forbes World's Best Employers и других авторитетных международных источников.

Так, например, компания Google на протяжении более 10 лет входит в число самых привлекательных работодателей мира. Компания активно инвестирует в развитие корпоративной культуры, делая акцент на свободе самовыражения, возможности для креативной самореализации и гибких формах организации труда. Важной частью корпоративной среды Google является регулярные внутренние мероприятия, программы менторства, а также поощрение инициативности на всех уровнях.

Компания Salesforce демонстрирует, как может быть реализована культура признания и заботы о благополучии сотрудников. Организация предлагает широкие возможности для профессионального развития, активно поддерживает волонтерскую деятельность сотрудников, предоставляет дни оплачиваемого отпуска для участия в социальных проектах. Подобные модель материального стимулирования формируют высокий уровень вовлеченности и эмоциональной привязанности к компании.

Компания Adobe, в свою очередь, делает упор на развитие творческой среды и автономии. Сотрудники компании получают свободу выбора проектов, доступ к постоянному обучению и возможность открыто выражать мнение, что формируют чувство доверия и принадлежности. Adobe поощряет культуру обратной связи, прозрачности и равенства, что особенно высоко ценится в многообразной и международной команде.

В российской практике также можно выделить успешные примеры внедрения сильной корпоративной культуры как основы нематериального стимулирования. Среди них – Яндекс, Тинькофф, Сбер. Эти компании активно формируют внутреннюю среду, направленную на развитие командного духа, поддержку инноваций и заботу о сотрудниках. Например, в Яндексе традиционно поощряется внутренняя инициатива, творчество, проводится

множество обучающих программ. А в Тинькофф большое внимание уделяется гибкости в работе, открытой корпоративной коммуникации и внутреннему предпринимательству.

Во всех этих организациях значительное внимание уделяется именно нематериальным аспектам трудовой деятельности, таким как: внутренние коммуникации, командной работе, эмоциональной атмосфере и заботе о благополучии персонала. Подобные компании ориентированы на тесные взаимоотношения между сотрудниками, чаще всего их рабочими инструментами в данном вопросе выступают системы наставничества и системы обратной связи, поскольку именно они формируют культуру взаимного уважения между руководством и сотрудниками.

Хочется особенно подчеркнуть, что руководство компании играет ключевую роль в формировании и поддержании корпоративной культуры в организации. Именно лидер задает тон внутренним коммуникациям, определяет формы признания и поддержки сотрудников, а также вовлекает коллектив в процесс принятия решений. Такое участие руководства способствует укреплению доверия и формированию среды, в которой ценности компании становятся не просто декларацией, а частью повседневной практики.

Формирование благоприятной корпоративной культуры – это не разовая задача, а постоянный процесс, требующий системной работы. Важную роль здесь играют регулярные опросы удовлетворённости и вовлеченности сотрудников, прозрачные открытые каналы коммуникации, а также организация корпоративных мероприятий, направленных на сплочение коллектива и укрепление неформальных связей. Всё это позволяет создать атмосферу сотрудничества и взаимного уважения, что в свою очередь приводит к лояльности сотрудников к компании.

Тем не менее, необходимо учитывать, что в процессе формирования корпоративной культуры могут возникать определённые риски. Одним из них

Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

является чрезмерная формализация культурных норм и навязывание ценностей, которые не соответствуют реальной ситуации в компании. Такая несостыковка между заявленными принципами и повседневной практикой способны привести к утрате доверия со стороны сотрудников и снижению мотивации. Кроме того, важно учитывать разнообразие культурных и личностных особенностей сотрудников, особенно в международных коллективах, где единый подход может быть неэффективен.

Подводя итог, хотелось бы отметить, что корпоративная культура выступает не просто фоном, но важнейшим элементом системы нематериального стимулирования персонала. Она определяет атмосферу внутри коллектива, влияет на восприятие сотрудников, формируют доверие, лояльность и вовлеченность. В условиях современной конкуренции за таланты именно сильная корпоративная культура становится решающим фактором удержания и мотивации работников.

Компании, способные выстроить культуру, основанную на уважении, признании и возможностях для самореализации, получают не только продуктивный, но и эмоционально устойчивый персонал. Это подтверждается как международной, так и российской практикой: примеры ведущих компаний показывают, что инвестиции в нематериальные стимулирования через культуру – это инвестиции в устойчивое развитие бизнеса в целом.

Библиографический список:

1. Апокина, К. В. Управление человеческими ресурсами как неотъемлемая составляющая общественного развития / К. В. Апокина // Экономика и управление: научно-практический журнал. – 2021. – № 6(162). – С. 187-190. – DOI 10.34773/eu.2021.6.36. – EDN RDKACG.

2. Гаценко Ю. В., Лымарева О. А. Нематериально стимулирование и его роль в системе управления персоналом [Текст] / Гаценко Ю. В., Лымарева О.

А. // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2020. — № 12-1 (70). — С. 174-176.

3. Козилова, Л. В. Корпоративная и организационная культура : учебник / Л. В. Козилова, В. А. Чвякин, Ю. А. Волкова ; гл. ред. Н. А. Краснова. — Нижний Новгород : Профессиональная наука, 2023. — 131 с. : ил. — Режим доступа: — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=701099> (дата обращения: 09.04.2025). — Библиогр. в кн. — Текст : электронный.

4. Мирончук Е. А. Стратегические особенности влияния организационной культуры на устойчивость организационно-экономических систем // Экономика и социум. 2021. № 1. Ч. 2. С. 230–235.

5. Экономические основы бизнеса : Учебное пособие для бакалавров, магистрантов, аспирантов, преподавателей, менеджеров, занимающихся проблемами управленческой и предпринимательской деятельности / К. В. Апокина. Том Часть 2. — Уфа : Башкирский государственный университет, 2022. — 174 с. — ISBN 978-5-7477-5542-0. — EDN HFVVEV.

Оригинальность 75%

