



Списание за наука

„Ново знание“

ISSN 2367-4598 (Online)

ISSN 1314-5703 (Print)

Академично издателство „Талант“

Висше училище по агробизнес и развитие на

регионите - Пловдив

New Knowledge

Journal of Science

ISSN 2367-4598 (Online)

ISSN 1314-5703 (Print)

Academic Publishing House „Talent“

University of Agribusiness and Rural Development

Bulgaria

<http://science.uard.bg>

THE ROLE OF NON-MATERIAL INCENTIVES IN EMPLOYEE MOTIVATION AND PERFORMANCE

Plamena Plachkova

University of agribusiness and rural development, Plovdiv, Bulgaria

Abstract: This paper explores non-material incentives as a key driver of employee engagement, satisfaction, and productivity. While financial rewards remain important, long-term motivation is deeply rooted in the individual's need for recognition, growth, and a sense of belonging. The study analyzes different forms of non-material motivation – from recognition programs and training to corporate culture and flexible work conditions – and their impact on employee retention and performance. It highlights modern human resource management approaches and practical examples that demonstrate the strategic importance of non-material incentives in building effective employer-employee relations.

Keywords: non-material incentives, motivation, human resources, recognition, development, corporate culture, organizational behavior.

НЕМАТЕРИАЛНОТО СТИМУЛИРАНЕ КАТО ВЪЗМОЖНОСТ ЗА ПОДОБРЯВАНЕ НА СИСТЕМАТА „РАБОТНИК-РАБОТОДАТЕЛ“

Пламена Плачкова

Висше училище по агробизнес и развитие на регионите - Пловдив

Резюме: Настоящото изследване разглежда нематериалното стимулиране като ключов фактор за изграждане на устойчива, ангажирана и продуктивна работна среда. Докато материалните възнаграждения са важни, дългосрочната мотивация на служителите се корени в потребността им от признание, развитие и принадлежност. Изследването анализира видовете нематериални стимули – от програми за признание и обучения, до корпоративна култура и гъвкави условия на труд – и тяхното въздействие върху удовлетвореността, задържането и представянето на персонала. Представени са съвременни управленски подходи и примери от практиката, които подчертават нуждата от стратегически фокус върху нематериалното стимулиране като елемент от модерния кадрови мениджмънт.

Ключови думи: нематериално стимулиране, мотивация, човешки ресурси, признание, развитие, корпоративна култура, организационно поведение.

ВЪВЕДЕНИЕ

Съвкупността от вътрешни и външни движещи сили, които подтикват човек към действие за постигане на определени цели се нарича *мотивация*. Във всяка една организация, която активно използва човешките ресурси, е важно да се обърне внимание на мотивацията на служителите. Ефективността на изпълнение на дадена дейност се определя не толкова от уменията на кадрите, колкото от техния стимул да прилагат възможностите си и да разкрият пълния си потенциал. Мотивацията, от своя страна, е насочена към удовлетворяване изискванията и очакванията на персонала, като основните елементи на мотивационния процес са потребностите на човек и възнаграждението. Потребностите са основен мотиватор, който провокира служителите на дадена компания да извършват определена дейност.

Голямо значение в удовлетворяването на потребностите има възнаграждението, тъй като служи за стимулиране на служителите към ефективна работа, но в съвременния динамичен бизнес свят, ефективната връзка между работник и работодател е ключов фактор за успеха на всяка организация. Докато материалното стимулиране (заплати, бонуси, придобивки) играе важна роля, все по-голямо значение придобива и нематериалното стимулиране. Неговият обхват за влияние обаче е ограничен, въпреки че теоретиците приемат, че се явява базов, основен, фундаментален стимул, без който успехът е под въпрос. Материалното стимулиране е необходим и водещ момент във взаимоотношенията работодател-служител. Неговият обхват за влияние обаче е ограничен, въпреки че теоретиците приемат, че се явява базов, основен, фундаментален стимул, без който успехът е под въпрос¹. То се фокусира върху вътрешната мотивация на служителите, тяхното признание, развитие и чувството им за принадлежност към компанията, защото в

¹ Давчев, А., Възможности за формиране на конкурентни предимства в туристическата индустрия чрез повишаване на комфорта на работното място. Монография, АИ Талант, Пловдив 2017.

съвременната икономическа и социална среда човешкият капитал е основен ресурс, отговорен за стабилността и успеха на всяка организация².

Нематериалното стимулиране обхваща всички форми на мотивация, които не включват директно финансово възнаграждение. То се основава на признаването на индивидуалните нужди, стремежа към признание, развитие и смислена работа. Основната цел на стимулирането на труда е хората да извършват дейността си в по-голяма степен от фиктивно определените отговорности в трудовите правоотношения. Тази цел може да бъде постигната единствено при системен подход и подходяща мотивация³.

СЪЩНОСТ НА НЕМАТЕРИАЛНОТО СТИМУЛИРАНЕ

Нематериалното стимулиране обхваща широк спектър от практики, които целят да мотивират служителите чрез фактори, различни от финансовите. То е онази необходима добавка, която затваря комплекса от усилия, вложени по обгрижване на работника.⁴ Тези фактори често са свързани с психологическите и социалните нужди на индивида. Такива са публичното или личното признаване на постиженията и усилията на служителите, осигуряване на обучения, курсове, менторство и кариерно израстване, предоставяне на по-голяма свобода при изпълнение на задачите и възлагане на значими проекти, създаване на комфортна, подкрепяща и вдъхновяваща атмосфера. Гъвкавото работно време, възможността за работа от дистанция и други мерки, подкрепящи благосъстоянието на служителите им дава възможност за баланс между личен и професионален живот. Също много важен момент в отношенията работник – работодател е изграждането на силна корпоративна култура, в която всеки служител се чувства ценен и причастен към целите на компанията, за да се създаде чувство за принадлежност и значимост⁵.

Когато служителите се чувстват оценени и имат възможности за развитие, тяхната мотивация нараства. Това води до по-висока ангажираност с работата и по-добри резултати. Мотивираните и ангажирани служители са по-продуктивни, защото са по-склонни да полагат допълнителни усилия и да търсят иновативни решения.

Когато служителите се чувстват удовлетворени и ценени, те са по-склонни да останат в компанията за по-дълго време, а това от своя страна намалява разходите за набиране и обучение на нови кадри.

Подкрепящата работна среда и чувството за принадлежност насърчават отворената комуникация и ефективното сътрудничество между служителите и ръководството. Нематериалното стимулиране помага за изграждането на позитивна и сплотена корпоративна култура, която привлича и задържа таланти хора, което от своя страна води до повишаване на имиджа на работодателя – компаниите, които инвестират в нематериалното стимулиране, се радват на по-добър имидж сред потенциалните служители, което улеснява процеса на набиране на персонал⁶.

ПРИМЕРИ ЗА УСПЕШНО ПРИЛАГАНЕ НА НЕМАТЕРИАЛНО СТИМУЛИРАНЕ

Съвременната система за управление на персонала се базира върху търсенето и прилагането на иновационни методи, включващи правилната мотивация (административна, икономическа или социалнопсихологическа), които за всеки служител са достатъчно

² Davchev, A. (2018). Promoting Sales by Introducing and Optimizing Algorithms for Working in the Touristic Sector. UARD Jubilee International Scientific Conference. pp. 299-306.

<https://regions.uard.bg/index.php/jubilee/jisc/paper/view/145>

³ http://nauchnitrudove.au-plovdiv.bg/wp-content/uploads/2019/06/sw_47_01_2016.pdf

⁴ Давчев, А., Възможности за формиране на конкурентни предимства в туристическата индустрия чрез повишаване на комфорта на работното място. Монография, АИ Талант, Пловдив 2017.

⁵ https://kontakti.org/wp-content/uploads/2024/07/Sbornik_52_NTS_Site.pdf#page=94

⁶ https://jmsd.bg/files/articles/32/32-26_M_Usheva-2.pdf

основание за максимално самоотдаване в професионалната сфера. Независимо от динамично развиващата се и променяща се среда принципите на управление на персонала трябва да отговарят на изискванията за системност, комплексност и други научни подходи към управлението⁷. Съвременните методи за управление на персонала трябва да бъдат построени върху свободата на личността, чувството за отговорност и лоялност, екипната работа и зачитането на индивидуалността и таланта, и на тази основа да се формират новите принципи на кадровия мениджмънт. За да се повиши качеството на кадровия мениджмънт е необходимо, след определянето на стратегията за управление на персонала и принципите за работа с него, да се оптимизира структурата за управление на човешките ресурси, процесите и функциите на управление, съвременните методи за работа с кадрите, системата за мотивация и стимулиране.

Изготвянето на мотивационната стратегия е една от важните задачи на мениджмънта във всяка организация. Тя е необходимо да съдържа цялостна концепция за това как ще бъдат подкрепяни служителите на фирмата при изпълнение на трудовите си дейности. Това включва както изработване на самите стимули, така и внедряването им в трудовите процеси, съблюдаването на правила и графици за изпълнение. Крайната цел е разбира се, тази стратегия да бъде ефективна, защото ако тя не е, това ще се отрази на резултатите на цялата фирма. А за да бъде ефективна, основното, което трябва да се спазва, е изискването тя да отговаря на очакванията на служителите.

Диагностицирането на предпочитаните от служителите стимули следва да бъде достатъчно детайлно, добре насочено, както към възможностите на фирмата да осигури съответния стимул, така и към служителите да пожелаят точно този стимул. Когато възможностите и желанията съвпадат, тогава внедряването на съответните стимули в работеща система не би следвало да представлява трудност.

Осъвременяването на мотивационната стратегия и различните техники е задължително, ако организацията иска да притежава работоспособен и мотивиран персонал⁸. В зависимост от структурата, сектора и културата на дадена организация, подходите към нематериално стимулиране могат да варират. Някои от тях могат да бъдат:

- Въвеждане на програми за признаване на служители - "служител на месеца", награди за постижения;
- Осигуряване на възможности за вътрешно обучение и развитие, като участие в семинари, уъркшопи, менторски програми и др.;
- Създаване на гъвкави условия на труд;
- Организиране на тиймбилдинг събития и социални инициативи;
- Индивидуализиран подход към служителите – уважение към личните нужди и цели;
- Възможност за участие в социални и доброволчески инициативи.

Докато материалните стимули са осезаеми и често се свързват с краткосрочна мотивация, нематериалното стимулиране, основано на отношение, има потенциала да изгради по-дълбока и трайна връзка между работник и работодател, водеща до по-голяма удовлетвореност, лоялност и ефективност. Отношението на ръководството и колегите към служителя е фундаментално за неговото емоционално състояние на работното място. Когато служителът се чувства ценен и разбран, неговата вътрешна мотивация нараства значително.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

⁷ Davchev, A., & Petkov, S. (2023). New opportunities for entrepreneurship in rural areas, based on migration processes on the example of the city agglomeration. In Proceedings of the International scientific and practical conference "Bulgaria of regions", Vol. 4, No. 1.

⁸ Peck, J. Work-place: the social regulation of labor markets. The Guilford Press, NY, USA, 1996.

Нематериалното стимулиране не е просто "допълнение" към материалното, а съществена част от ефективната система „работник-работодател“. Инвестирането в признание, развитие, автономност и позитивна работна среда води до по-мотивирани, ангажирани и продуктивни служители, намалява текучеството и укрепва корпоративната култура. В крайна сметка, това се отразява положително на успеха и устойчивостта на цялата организация. Работодателите, които осъзнават важността на нематериалното стимулиране и го интегрират в своите стратегии, създават по-здрави и по-ефективни взаимоотношения със своите служители, което е от полза и за двете страни. В свят, в който хората търсят не само доход, но и смисъл, нематериалното стимулиране се утвърждава като ключ към успешния организационен климат.

ИЗПОЛЗВАНА ЛИТЕРАТУРА:

1. Маслоу, Е. Мотивация и личност, С., Кибеа, 2001.
2. Давчев, А., Възможности за формиране на конкурентни предимства в туристическата индустрия чрез повишаване на комфорта на работното място. Монография, АИ Талант, Пловдив 2017
3. Максвел, Дж. 21 незаменими качества на лидера. Библиотека Бизнес. ИК Изток Запад, С., 1999.
4. Рибов, М. Управление на конкурентоспособността. С., 2003.
5. Терзиев, В., Младенов, Ю. 2013. Мотивация на персонала. Ново знание 2-2.
6. Davchev, A., & Petkov, S. (2023). New opportunities for entrepreneurship in rural areas, based on migration processes on the example of the city agglomeration. In Proceedings of the International scientific and practical conference "Bulgaria of regions", Vol. 4, No. 1.
7. Davchev, A. (2018). Promoting Sales by Introducing and Optimizing Algorithms for Working in the Touristic Sector. UARD Jubilee International Scientific Conference. pp. 299-306. <https://regions.uard.bg/index.php/jubilee/jisc/paper/view/145>
8. http://nauchnitrudove.au-plovdiv.bg/wp-content/uploads/2019/06/sw_47_01_2016.pdf
9. https://kontakti.org/wp-content/uploads/2024/07/Sbornik_52_NTS_Site.pdf#page=94
10. https://jmsd.bg/files/articles/32/32-26_M_Usheva-2.pdf