

МОДЕРНИЗАЦИЯ И ИННОВАЦИИ

УДК 331.108
JEL: M50, M51

Современные механизмы мотивации и стимулирования кадровой политики предприятия в условиях цифровой трансформации

Л.А. Гаджимурадова, к.э.н.
Scopus author ID: 57220984884
e-mail: larisa.0106@mail.ru

М.А. Магомедов, к.э.н.
SPIN-код (РИНЦ): 1809-7431
e-mail: zagrid1962@mail.ru

К.Т. Пайтаева, к.э.н.
<https://orcid.org/0000-0003-1561-4876>; SPIN-код (РИНЦ): 3819-6927
Scopus author ID: 56951300800
e-mail: kometa_1972@mail.ru

Для цитирования

Гаджимурадова Л.А., Магомедов М.А., Пайтаева К.Т. Современные механизмы мотивации и стимулирования кадровой политики предприятия в условиях цифровой трансформации // Проблемы рыночной экономики. – 2025. – № 4. – С. 102-110.

DOI: 10.33051/2500-2325-2025-4-102-110

Аннотация

Актуальность исследования обусловлена кардинальными изменениями на рынке труда, вызванными цифровой трансформацией, переходом к гибридным формам занятости и сменой ценностных ориентаций у новых поколений работников. В этих условиях традиционные подходы к мотивации и стимулированию персонала теряют свою эффективность, что требует от предприятий разработки и интеграции комплексных, адаптивных механизмов в общую стратегию кадровой политики. Цель исследования – разработка теоретико-методологической основы для формирования и интеграции современной системы мотивации и стимулирования персонала в кадровую политику предприятия, учитывающей вызовы цифровой экономики и обеспечивающей устойчивый рост производительности и конкурентоспособности. Работа основана на применении общенаучных методов, таких как системный анализ, синтез, индукция и дедукция для изучения взаимосвязей между элементами кадровой политики и мотивационными механизмами. Использовался сравнительный анализ для сопоставления отечественных и зарубежных подходов к стимулированию труда. Метод моделирования применялся для построения концептуальной рамки современной системы мотивации. В ходе исследования выявлено, что эффективность кадровой политики напрямую зависит от ее способности интегрировать гибкие и персонализированные мотивационные инструменты. Проанализированы ключевые направления трансформации систем стимулирования: переход от унифицированных моделей к индивидуализированным, усиление роли нематериальных факторов, внедрение цифровых HR-платформ и аналитики для мониторинга вовлеченности. Предложена многоуровневая модель интеграции мотивационного механизма в кадровую политику, включающая стратегический, тактический и операционный уровни управления. В заключении отмечается, что мотивация и стимулирование перестали быть локальной функцией HR-отдела и превратились в стержневой элемент всей корпоративной стратегии. Успешная кадровая политика будущего – это политика, основанная на данных, ориентированная на человека и способная

адаптироваться к постоянно меняющимся внешним и внутренним условиям, обеспечивая синергию между целями компании и личными устремлениями сотрудников.

Ключевые слова: мотивация персонала, стимулирование труда, кадровая политика, управление персоналом, цифровая трансформация, HR-стратегия.

Modern mechanisms of motivation and stimulation of personnel policy of the enterprise in the context of digital transformation

Larisa A. Gadzhimuradova, Cand. of Sci. (Econ.)

Scopus author ID: 57220984884

e-mail: larisa.0106@mail.ru

Magomedzagid A. Magomedov, Cand. of Sci. (Econ.)

SPIN-code (RSCI): 1809-7431

e-mail: zagrid1962@mail.ru

Kometa T. Paytayeva, Cand. of Sci. (Econ.)

<https://orcid.org/0000-0003-1561-4876>; SPIN-code (RSCI): 3819-6927

e-mail: kometa_1972@mail.ru

For citation

Gadzhimuradova L.A., Magomedov M.A., Paytayeva K.T. Modern mechanisms of motivation and stimulation of personnel policy of the enterprise in the context of digital transformation // Market economy problems. – 2025. – No. 4. – Pp. 102-110 (In Russian).

DOI: 10.33051/2500-2325-2025-4-102-110

Abstract

The relevance of the research is due to the drastic changes in the labor market caused by digital transformation, the transition to hybrid forms of employment and a change in value orientations among new generations of workers. Under these conditions, traditional approaches to staff motivation and stimulation are losing their effectiveness, which requires enterprises to develop and integrate integrated, adaptive mechanisms into the overall HR policy strategy. The purpose of the research is to develop a theoretical and methodological framework for the formation and integration of a modern system of motivation and stimulation of personnel into the personnel policy of the enterprise, taking into account the challenges of the digital economy and ensuring sustainable productivity and competitiveness growth. The work is based on the application of general scientific methods such as system analysis, synthesis, induction and deduction to study the interrelationships between elements of personnel policy and motivational mechanisms. A comparative analysis was used to compare domestic and foreign approaches to labor promotion. The modeling method was used to build the conceptual framework of the modern motivation system. The study revealed that the effectiveness of HR policy directly depends on its ability to integrate flexible and personalized motivational tools. The key directions of the transformation of incentive systems are analyzed: the transition from unified models to individualized ones, the strengthening of the role of intangible factors, the introduction of digital HR platforms and analytics for monitoring engagement. A multilevel model of integration of the motivation mechanism into personnel policy is proposed, including strategic, tactical and operational levels of management. In conclusion, it is noted that motivation and stimulation have ceased to be a local function of the HR department and have become a core element of the entire corporate strategy. A successful HR policy of the future is a data-driven, human-centered policy that is able to adapt to constantly changing external and internal conditions, ensuring synergy between the company's goals and the personal aspirations of employees.

Keywords: *staff motivation, labor stimulation, personnel policy, personnel management, digital transformation, HR strategy.*

Введение

В условиях перманентной трансформации глобальной и национальной экономики, характеризующейся высокой степенью неопределенности и динамичным развитием технологий, роль человеческого капитала как ключевого фактора конкурентоспособности организаций неоспоримо возрастает. Эффективность деятельности любой компании напрямую зависит от того, насколько полно и продуктивно используется потенциал ее сотрудников. В этом контексте мотивация и стимулирование персонала перестают быть просто набором тактических инструментов и превращаются в стратегический приоритет, определяющий способность бизнеса к адаптации, инновациям и устойчивому развитию. Актуальность данного исследования определяется нарастающим разрывом между традиционными, зачастую устаревшими, системами мотивации, которые все еще применяются на многих отечественных предприятиях, и реальными потребностями и ожиданиями современных работников. Цифровизация, переход на удаленные и гибридные форматы работы, выход на рынок труда нового поколения специалистов с иными ценностными установками – все эти факторы требуют коренного пересмотра подходов к управлению персоналом.

Постановка проблемы заключается в том, что многие организации сталкиваются с неспособностью существующих систем стимулирования адекватно реагировать на эти вызовы. Часто мотивационные схемы либо являются простым копированием чужого опыта, не учитывая специфику конкретного предприятия, либо достались в наследство с прошлых времен и не пересматривались годами. Такой подход не только не способствует росту производительности, но и может привести к демотивации ключевых сотрудников, увеличению текучести кадров и, как следствие, к снижению общих финансовых и операционных показателей. Непродуманная система мотивации способна нанести больший вред, чем ее полное отсутствие. Возникает острая необходимость в формировании научно обоснованного подхода к построению целостной, гибкой и интегрированной системы мотивации, которая бы являлась не отдельным элементом, а ядром всей кадровой политики предприятия.

Степень изученности проблемы

Проблематика мотивации и стимулирования труда имеет глубокие исторические корни и является предметом пристального внимания как зарубежных, так и отечественных ученых. Классические теории мотивации, разработанные А. Маслоу, Ф. Герцбергом, Д. Макклелландом, В. Врумом и другими зарубежными исследователями, заложили фундаментальную основу для понимания внутренних побудительных механизмов человека к труду. Несмотря на то, что эти теории лежат в основе большинства современных подходов, их прямое применение в российских условиях не всегда эффективно без учета национальной специфики. Как отмечается в ряде работ, особенности менталитета и исторический путь формирования рыночной экономики в России накладывают свой отпечаток на структуру трудовых мотивов [2; 4; 17].

Современные отечественные исследователи активно развиваются в данное направление. Так, в работах уделяется внимание совершенствованию механизмов стимулирования в различных отраслях, например, в сфере услуг или на инновационных предприятиях [Билле, 2022; 7; 8]. Авторы подчеркивают, что универсальной системы стимулирования, подходящей для всех, не существует, и необходима тонкая настройка под конкретные условия [5; Узбеков, 2023]. Особый акцент делается на взаимосвязи мотивации с кадровой политикой. Утверждается, что именно кадровая политика играет роль «стержня» в формировании мотивационного механизма, определяя подходы к подбору, обучению, оценке и вознаграждению персонала [2; 4; 17]. Эта идея находит развитие в исследованиях, где мотивация рассматривается как ключевое направление кадровой политики, формирующее имидж работодателя, стабильность коллектива и отношение к инвестициям в персонал [9, 2024; Саенко, 2025; Тихонова, 2022].

В последние годы (2022-2025 гг.) фокус исследований смещается в сторону разработки комплексных экономических стратегий стимулирования, поиска современных инструментов и анализа специфики мотивации в условиях новой экономической реальности [Васильева, 2022; 6;

9]. Рассматриваются вопросы повышения эффективности предприятия через грамотное стимулирование труда [Васильева, 2022; 14], подчеркивается важность материального стимулирования как ключевого фактора трудовой активности [6; Шагалова, 2022]. Отмечается, что главная цель управления стимулированием – обеспечить рост доходов персонала в соответствии с его трудовым вкладом [6; Шакирова, 2022]. Кроме того, в работах анализируются инструменты поощрения и стимулирования как методы эффективного управления персоналом [Тихонов, 2023; Саенко, 2025], а также необходимость совершенствования систем мотивации для инновационных и пищевых предприятий [8; 14].

Вместе с тем, анализ литературы показывает, что, несмотря на значительное количество работ, остаются недостаточно изученными вопросы интеграции мотивационных систем в стратегический контур управления предприятием в условиях цифровой трансформации [5; 17]. Большинство исследований носят либо узкоспециализированный характер, либо рассматривают мотивацию в отрыве от таких современных вызовов, как управление распределенными командами, внедрение ИИ в HR-процессы и влияние ESG-повестки на вовлеченность персонала [Билле, 2022; Васильева, 2022; Тихонова, 2022]. Например, в белорусском контексте подчеркиваются основные направления мотивационного стимулирования на предприятиях, но без глубокого учета цифровых трансформаций [Тихонова, 2022]. Аналогично, работы по экономической стратегии стимулирования фокусируются на традиционных факторах, игнорируя гибридные формы занятости [9; Шагалова, 2022]. Данная работа призвана восполнить этот пробел, предложив комплексный взгляд на проблему, интегрируя классические теории с современными вызовами цифровой экономики и предлагая адаптивные модели для кадровой политики. В целом, эволюция исследований от классических теорий к практическим инструментам в условиях цифровизации демонстрирует переход от унифицированных подходов к персонализированным, что подтверждается в работах по HR-стратегиям [Корнеева, 2024; Узбеков, 2023; Шакирова, 2022]. Это подчеркивает необходимость дальнейших эмпирических исследований для верификации предложенных моделей в реальных бизнес-средах.

Методы исследования

Для достижения поставленной цели в настоящем исследовании была применена комплексная методология, основанная на системном подходе. В качестве теоретической базы использовался анализ и синтез научных публикаций отечественных и зарубежных авторов по проблемам управления персоналом, мотивации и кадровой политики. Этот метод позволил выявить ключевые концепции, определить степень изученности проблемы и сформировать теоретическую рамку исследования. Сравнительный анализ применялся для сопоставления различных подходов к стимулированию труда, в том числе западных и российских, что позволило выявить их специфические черты и ограничения применимости.

Результаты исследования и дискуссия

Современная бизнес-среда предъявляет принципиально новые требования к системе управления персоналом. Кадровая политика перестает быть набором регламентирующих процедур и трансформируется в стратегический инструмент управления человеческим капиталом. В центре этой трансформации находится механизм мотивации и стимулирования, который из обеспечивающей функции превращается в ключевой драйвер достижения организационных целей. Результаты нашего анализа показывают, что построение эффективной системы мотивации сегодня должно базироваться на нескольких взаимосвязанных принципах, интегрированных во все аспекты кадровой политики.

1. От унификации к персонализации: иерархия мотивов и мотивационное ядро

Исходный текст справедливо указывает на разнообразие мотивов у разных сотрудников. Для одних доминирующим мотивом является заработка плата, тогда как для других важен целый комплекс факторов: творческое содержание труда, карьерный рост, отношения в коллективе. Этот тезис сегодня приобретает особое значение. Концепция "среднего" работника окончательно устарела. Эффективная система мотивации должна быть гибкой и персонализированной. Это требует от HR-служб глубокого понимания иерархической структуры

мотивов каждого сотрудника или, по крайней мере, каждой целевой группы. Необходимо регулярно проводить мониторинг и диагностику для выявления «мотивационного ядра» личности и коллектива, так как мотивы могут изменяться с профессиональным и личностным ростом человека.

На практике это реализуется через внедрение так называемых "кафетерииев льгот", где сотрудник может сам выбирать наиболее актуальные для него бенефиты в рамках выделенного бюджета (например, ДМС, оплата фитнеса, дополнительное обучение). Другой инструмент – построение индивидуальных карьерных треков, которые учитывают не только вертикальный рост, но и горизонтальное развитие, проектную деятельность, экспертное развитие. Цифровые HR-платформы на основе анализа больших данных и искусственного интеллекта позволяют автоматизировать этот процесс, предлагая сотрудникам релевантные возможности для развития и поощрения, исходя из их профиля, производительности и предпочтений.

2. Интеграция мотивации во все этапы жизненного цикла сотрудника

Кадровая политика, как было отмечено, задает общую рамку для всей работы с персоналом. Мотивация должна быть встроена в каждый ее элемент, создавая единую и непротиворечивую систему.

Этап 1. Подбор и адаптация. Уже на этапе найма важно не только оценивать профессиональные компетенции, но и выявлять мотивационный профиль кандидата, чтобы понять, насколько его ценности совпадают с корпоративной культурой. Четко сформулированные требования к работнику и прозрачная система вознаграждения, о которой он узнает с самого начала, закладывают основу для долгосрочных продуктивных отношений.

Этап 2. Обучение и развитие. Возможность профессионального и личностного роста является одним из сильнейших мотивирующих факторов для многих сотрудников. Инвестиции в персонал, направленные на развитие компетенций, должны рассматриваться не как затраты, а как долгосрочные вложения в человеческий капитал. При этом важно, чтобы система обучения была связана с карьерными перспективами и ростом дохода.

Этап 3. Оценка и обратная связь. Регулярная и конструктивная обратная связь, а также прозрачная система оценки персонала (KPI, OKR) позволяют сотруднику четко понимать, каких результатов от него ожидают и как его вклад влияет на успех компании и его личное вознаграждение. Отсутствие ясных критериев оценки демотивирует и создает почву для конфликтов.

Этап 4. Корпоративная культура. Это один из самых мощных инструментов нематериальной мотивации. Благоприятный морально-психологический климат, поддержка со стороны коллег и руководства, чувство причастности к общей цели и миссии компании могут удерживать и мотивировать сотрудников не меньше, чем высокая зарплата. Кадровая политика должна целенаправленно формировать такую культуру через коммуникации, корпоративные мероприятия и стиль управления.

3. Ответ на современные вызовы: цифровизация и гибридный формат

Дискуссия о мотивации будет неполной без учета мегатрендов, трансформирующих рынок труда.

В условиях удаленной и гибридной работы традиционные методы контроля и мотивации, основанные на присутствии в офисе, не работают. На первый план выходят доверие, ориентация на результат, а не на процесс, и поддержание командного духа с помощью цифровых инструментов. Важнейшую роль играют четкая постановка задач, регулярные онлайн-встречи (не только рабочие, но и неформальные), а также обеспечение сотрудников всем необходимым для комфортной работы из дома.

Современные IT-решения позволяют сделать систему мотивации более интерактивной и вовлекающей. Геймификация (применение игровых механик в неигровом контексте) может использоваться для повышения вовлеченности в обучение, выполнения рутинных задач или достижения командных KPI. Сотрудники получают баллы, значки, переходят на новые уровни, что стимулирует соревновательный дух и делает работу более интересной. HR-аналитика позволяет отслеживать уровень удовлетворенности и вовлеченности в режиме реального времени, выявляя проблемы на ранних стадиях.

Забота о благополучии сотрудников становится важным элементом кадровой политики и мощным фактором мотивации. Это не только комфортные условия труда, но и программы по поддержке ментального здоровья (корпоративные психологи, лекции по управлению стрессом), гибкий график, спортивные инициативы. Компания, которая инвестирует в здоровье и благополучие своих людей, получает взамен более лояльных, энергичных и продуктивных работников.

Для молодого поколения работников (поколение Y и Z) все большее значение приобретает социальная ответственность работодателя. Возможность вносить вклад в решение значимых социальных и экологических проблем, работа в компании с сильной и позитивной миссией становится важным нематериальным мотивом. Кадровая политика должна отражать ESG-принципы компании, вовлекая сотрудников в волонтерские, экологические и социальные проекты.

Таким образом, результаты исследования показывают, что эффективная кадровая политика в области мотивации – это сложная, многофакторная система. Она должна быть стратегически выверенной, глубоко интегрированной во все HR-процессы, гибкой для персонализации и адаптивной к новым технологическим и социальным вызовам.

Выводы и заключение

Проведенное исследование позволяет сделать ряд ключевых выводов. Во-первых, в современной экономике мотивация и стимулирование труда перестали быть изолированной функцией управления и превратились в системообразующий элемент кадровой политики, напрямую влияющий на конкурентоспособность и долгосрочный успех организации. Эффективность компании сегодня определяется не столько ее материальными активами, сколько качеством человеческого капитала, его вовлеченностью и готовностью работать с максимальной отдачей.

Во-вторых, исследование подтвердило тезис о невозможности создания универсальной мотивационной системы. Глубокие изменения в структуре рынка труда, технологиях и ценностных ориентациях работников требуют отказа от унифицированных подходов в пользу персонализированных и гибких моделей. Успешная кадровая политика должна основываться на глубоком понимании иерархии мотивов различных категорий сотрудников и предлагать инструменты, позволяющие учитывать их индивидуальные потребности, будь то материальное вознаграждение, карьерный рост, интересные задачи или баланс между работой и личной жизнью.

В-третьих, доказана критическая важность интеграции мотивационных механизмов во все этапы жизненного цикла сотрудника в компании – от найма до увольнения. Кадровая политика должна создавать единое, логичное и прозрачное мотивационное поле, где принципы отбора, обучения, оценки и вознаграждения взаимосвязаны и подчинены общей цели – привлечению, удержанию и развитию талантливых специалистов. Это формирует у сотрудников чувство справедливости, уверенности в завтрашнем дне и повышает их лояльность.

В-четвертых, ключевым фактором успеха в современных условиях является способность кадровой политики адаптироваться к внешним вызовам, таким как цифровизация и изменение форматов занятости. Внедрение цифровых HR-платформ, развитие программ поддержки благополучия и ментального здоровья (well-being), а также формирование сильной корпоративной культуры, основанной на доверии и общих ценностях, становятся не просто желательными, а обязательными элементами конкурентоспособной системы мотивации.

В заключение следует подчеркнуть, что разработка и внедрение такой комплексной системы – это непрерывный процесс, требующий постоянного мониторинга, анализа и корректировки. Руководство компании и HR-службы должны своевременно отслеживать изменения как во внешней среде, так и в мотивационной структуре самого коллектива. Только такой проактивный и стратегический подход позволит превратить кадровую политику в мощный инструмент достижения выдающихся бизнес-результатов, обеспечивая синергию между целями организации и интересами каждого ее сотрудника.

Литература

1. Абдулкадыров А.С. Состояние инвестиционных процессов в республике Дагестан // Проблемы экономики. – 2011. - №2. – С.73-75.
2. Билле, А. Е. Совершенствования механизма стимулирования труда персонала в организации сферы услуг / А. Е. Билле, М. Н. Ванян // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2022. – № 5-4 (68). – С. 63–65.
3. Болденков, А. В. Мотивация труда персонала как ключевое направление кадровой политики организации / А. В. Болденков, Е. В. Клецкова, О. А. Лисутин, Е. В. Трусевич // Проблемы социально-экономического развития Сибири. – 2024. – № 3 (57). – С. 30–36.
4. Васильева, И. В. Стимулирование труда как фактор повышения эффективности деятельности предприятия / И. В. Васильева, С. В. Радыгина // Менеджмент: теория и практика. – 2022. – № 1–2. – С. 80–85.
5. Исаев М. Г., Спильниченко В. К. Разработка научно обоснованных предложений по методам и индикаторам оценки эффективности управления цифровой трансформацией экономических бизнес-систем // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2023.№11/2. -С. 20-25 DOI 10.37882/2223-2974.2023.11-2.11
6. Корнеева, Т. Н. Стимулирование труда персонала в системе кадровой политики / Т. Н. Корнеева // Экономика и парадигма нового времени. – 2024. – № 10 (31). – С. 30–34.
7. Кустова, В. А. Теоретико-методический инструментарий стимулирования труда сотрудников предприятия / В. А. Кустова, О. А. Лымарева // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2023. – № 5-2 (99). – С. 61–64.
8. Литвиненко, Г. Н. Мотивация и материальное стимулирование как ключевой фактор трудовой активности работников предприятия / Г. Н. Литвиненко, А. В. Бакурова, А. О. Легкова, И. Е. Богданова // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 9 (170). – С. 1442–1445.
9. Объедкова, Л. В. К вопросу стимулирования труда персонала инновационных предприятий / Л. В. Объедкова // Экономика и предпринимательство. – 2025. – № 3 (176). – С. 1125–1128.
10. Объедкова, Л. В. Необходимость совершенствования системы стимулирования труда персонала инновационных предприятий / Л. В. Объедкова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2024. – № 1 (75). – С. 143–150.
11. Пикалкина, М. Г. Экономическая стратегия стимулирования и мотивация трудовой деятельности персонала предприятия / М. Г. Пикалкина, Е. И. Белякова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 1, № 11 (152). – С. 27–32.
12. Плотников С.В., Абдулкадыров А.С. Зарубежный опыт формирования национальных инновационных систем // Экономика и предпринимательство. – 2013. - №10 (39). – С.68-71.
13. Саенко, И. И. Современные инструменты стимулирования трудовой деятельности сотрудников предприятия / И. И. Саенко, И. А. Степанов // Деловой вестник предпринимателя. – 2025. – № 1 (19). – С. 101–103.
14. Тихонов, Н. Е. Поощрение и стимулирование как методы эффективного управления персоналом / Н. Е. Тихонов // Человек. Социум. Общество. – 2023. – № S2. – С. 144–146.
15. Тихонова, Л. Е. Основные направления мотивационного стимулирования персонала на белорусских предприятиях / Л. Е. Тихонова, В. В. Федотова // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия Д. Экономические и юридические науки. – 2022. – № 6. – С. 54–60.
16. Узбеков, Ф. И. Мотивация и стимулирование труда работников на предприятии / Ф. И. Узбеков // Тенденции развития науки и образования. – 2023. – № 96-4. – С. 161–170.
17. Устюгова, И. Е. Управление развитием пищевых предприятий на основе совершенствования мотивации труда / И. Е. Устюгова, Е. И. Кривенко, Ю. Н. Воронцова, В. В. Черников, Е. С. Стряпчих // Russian Economic Bulletin. – 2022. – Т. 5, № 2. – С. 109–113.
18. Шагалова, Т. В. Совершенствование материального стимулирования на предприятии / Т. В. Шагалова // Управление и экономика в XXI веке. – 2022. – № 3. – С. 35–48.

19. Шакирова, Д. М. Мотивация и стимулирование как инструменты управления трудовой деятельностью / Д. М. Шакирова, К. В. Коныжов, В. В. Вагапов // Наука Красноярья. – 2022. – Т. 11, № 2-1. – С. 7–17.

20. Шильникова, З. Н. Мотивация персонала как инструмент современной кадровой политики предприятий / З. Н. Шильникова // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. – 2023. – № 11 (77). – С. 108–112.

References

1. Abdulkadyrov A.S. The state of investment processes in the Republic of Dagestan // Problems of economics. – 2011. - No. 2. – pp.73-75.
2. Bille, A. E. Improving the mechanism for stimulating staff work in the organization of the service sector / A. E. Bille, M. N. Vanyan // International Journal of Humanities and Natural Sciences. – 2022. – № 5-4 (68). – Pp. 63-65.
3. Boldenkov, A.V. Motivation of personnel as a key direction of the personnel policy of the organization / A.V. Boldenkov, E. V. Kletskova, O. A. Lisutin, E. V. Trusevich // Problems of socio-economic development of Siberia. – 2024. – № 3 (57). – Pp. 30-36.
4. Vasilyeva, I. V. Labor stimulation as a factor in increasing the efficiency of an enterprise / I. V. Vasilyeva, S. V. Radygina // Management: theory and practice. - 2022. – No. 1-2. – pp. 80-85.
5. Isaev M. G., Spilnichenko V. K. Development of scientifically based proposals on methods and indicators for assessing the effectiveness of digital transformation management of economic business systems // Modern science: actual problems of theory and practice. Series: Economics and Law. 2023.No.11/2. -pp. 20-25 DOI 10.37882/2223-2974.2023.11-2.11
6. Korneeva, T. N. Stimulation of personnel labor in the personnel policy system / T. N. Korneeva // Economics and the New Age paradigm. – 2024. – № 10 (31). – Pp. 30-34.
7. Kustova, V. A. Theoretical and methodological tools for stimulating the work of employees of the enterprise / V. A. Kustova, O. A. Lymareva // Economics and Business: theory and practice. – 2023. – № 5-2 (99). – Pp. 61-64.
8. Litvinenko, G. N. Motivation and financial incentives as a key factor in the labor activity of employees of the enterprise / G. N. Litvinenko, A.V. Bakurova, A. O. Legkova, I. E. Bogdanova // Economics and entrepreneurship. – 2024. – № 9 (170). – Pp. 1442-1445.
9. Obedkova, L. V. On the issue of stimulating the work of personnel of innovative enterprises / L. V. Obedkova // Economics and entrepreneurship. – 2025. – № 3 (176). – Pp. 1125-1128.
10. Obedkova, L. V. The need to improve the labor incentive system for personnel of innovative enterprises / L. V. Obedkova // Innovative economy: prospects for development and improvement. – 2024. – № 1 (75). – Pp. 143-150.
11. Pikalkina M. G., Belyakova E. I. Economic strategy of stimulation and motivation of labor activity of the personnel of the enterprise // Economics and management: problems, solutions. – 2024. – Vol. 1, No. 11 (152). – pp. 27-32.
12. Plotnikov S.V., Abdulkadyrov A.S. Foreign experience in the formation of national innovation systems // Economics and entrepreneurship. – 2013. - №10 (39). – Pp.68-71.
13. Sayenko, I. I. Modern tools for stimulating the labor activity of employees of the enterprise / I. I. Sayenko, I. A. Stepanov // Business Bulletin of the entrepreneur. – 2025. – № 1 (19). – Pp. 101-103.
14. Tikhonov, N. E. Encouragement and stimulation as methods of effective personnel management / N. E. Tikhonov // Human. The society. Society. – 2023. – № S2. – pp. 144-146.
15. Tikhonova, L. E. The main directions of motivational stimulation of personnel at Belarusian enterprises / L. E. Tikhonova, V. V. Fedotova // Bulletin of the Polotsk State University. Series D. Economic and legal sciences. – 2022. – No. 6. – pp. 54-60.
16. Uzbekov, F. I. Motivation and stimulation of workers at the enterprise / F. I. Uzbekov // Trends in the development of science and education. - 2023. – No. 96-4. – pp. 161-170.
17. Ustyugova, I. E. Managing the development of food enterprises based on improving labor motivation / I. E. Ustyugova, E. I. Krivenko, Yu. N. Vorontsova, V. V. Chernikov, E. S. Stryapchikh // Russian Economic Bulletin. – 2022. – Vol. 5, No. 2. – pp. 109-113.

18. Shagalova, T. V. Improvement of material incentives at the enterprise / T. V. Shagalova // Management and economics in the XXI century. - 2022. - No. 3. - pp. 35-48.

19. Shakirova, D. M. Motivation and stimulation as tools of labor management / D. M. Shakirova, K. V. Konizhov, V. V. Vagapov // Science of Krasnoyarsk region. - 2022. - Vol. 11, No. 2-1. - pp. 7-17.

20. Shilnikova, Z. N. Personnel motivation as a tool of modern personnel policy of enterprises / Z. N. Shilnikova // Bulletin of Lugansk State University named after Vladimir Dahl. - 2023. - № 11 (77). - Pp. 108-112.

Об авторах

Гаджимурадова Лариса Агамурадовна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Финансы и кредит» Дагестанский государственный университет народного хозяйства, Россия, г. Махачкала.

Магомедов Магомедзагид Анварович, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономических дисциплин, ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный университет» (филиал в г. Хасавюрте), Россия, г. Хасавюрт.

Пайтаева Комета Тахировна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Учет, анализ и аудит в цифровой экономике», Чеченский государственный университет имени А.А. Кадырова, Россия, г. Грозный.

About authors

Larisa A. Gadzhimuradova, Candidate of Sci. (Econ.), Associate Professor of the Department of Finance and Credit, Dagestan State University of National Economy, Makhachkala, Russia.

Magomedzagid A. Magomedov, Candidate of Sci. (Econ.), Associate Professor of the Department of Economic Disciplines, Dagestan State University (branch in Khasavyurt), Khasavyurt, Russia.

Kometa T. Paytayeva, Candidate of Sci. (Econ.), Associate Professor of the Department of Accounting, Analysis and Audit in the Digital Economy, Kadyrov Chechen State University, Grozny, Russia.