УДК 330.16

РОЛЬ МОТИВАЦИИ В ЭФФЕКТИВНЫХ КОМПАНИЯХ

Ирина Анатольевна Киселева,
доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры прикладной математики,
Московский государственный университет
экономики, статистики и информатики,
Москва, Российская Федерация
Kia1962@list.ru

Николай Евгеньевич Симонович,
доктор психологических наук, профессор, академик РАЕН,
профессор кафедры психологии личности,
Институт психологии им. Л.С. Выготского,
Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Российская Федерация
nsimoni@mail.ru

Предмет/тема. *Статья посвящена актуальной теме современности и рассматривает вопросы, связанные с мотивацией людей. В разных странах свое понимание о мотивации людей, проблемы стимулирования персонала определяются, исходя из успешности компании, ее доходов и расходов, количества персонала организации, географического положения организации и политической системы, существующей в данной стране. У каждого сотрудника существуют свои приоритеты и сформирована своя система ценностей.*

Цели/задачи. *В статье ставится цель – дать определение понятия мотивации, что относится к принципам стимулирования труда персонала, исследовать, что можно предложить сотрудникам успешной компании в качестве социального пакета. Задача любой компании направлена на улучшение качества жизни сотрудников и членов их семей.*

Методология. *Предложен ряд вопросов для изучения сотрудниками, которые занимаются проблемами мотивации и стимулирования работников компании. На основе полученных ответов можно составить матрицу предпочтений и выработать принципы стимулирования каждого сотрудника компании. В качестве исследовательского инструментария при выполнении работы выступали общенаучные методы, такие как: анализ и синтез, детализация и обобщение, исторический, логический и системный подходы.*

Результаты. *Данная работа раскрывает понятие мотивации людей и в ней даны практические советы по решению данной проблемы. Совокупность получаемых благ сотрудниками компании способствует сплочению компании и устраняет причины конфликтов между руководством и работниками. Важным показателем для любой компании является текучесть кадров. В статье даны практические рекомендации, как избежать этого и увеличить конкурс среди кандидатов на замещение вакантных должностей.*

Выводы/значимость. *В статье сделан вывод, что правильно выбранный стиль управления компанией, сочетание и применение необходимых мер мотивации и стимулирования своих сотрудников позволяют компании занять лидирующие позиции в своем сегменте рынка и стать эффективной компанией с хорошим имиджем.*

Ключевые слова: *поощрение, мотивация, стимулирование, теория мотивации, текучесть кадров, система мотивации, заработная плата, уровень жизни*

Главная задача всех эффективных компаний заключается в том, чтобы выпускать качественную продукцию и получать за это оптимальную прибыль, а также уменьшать издержки на единицу производимой продукции. Выполнить эту задачу всегда непросто. Помимо современных технологий и высокоавтоматизированного оборудования на предприятии всем управляют люди, в том числе и самими сотрудниками. Современный персонал, как правило, отличается высокой ответственностью за выполнение порученных работ, однако должен постоянно повышать уровень своей профессиональной подготовки, совершенствовать необходимые навыки и умения, досконально изучать новую технику и технологические линии, а также успешно осваивать современное оборудование. Возникает закономерный вопрос: как руководителю добиться от персонала ответственного отношения к своим обязанностям и заинтересованности в качестве выпускаемой продукции, повышении производительности труда и, в конечном итоге, в получении максимальной прибыли? [7, 13]. В данном случае можно сказать, что имеющиеся кадры и их профессиональные навыки решают успех дела.

Для решения всех указанных задач и поиска ответа на поставленные вопросы рассмотрим проблемы мотивации сотрудников предприятия, а также психологические аспекты мотивации. Прежде всего, дадим определение понятию «мотивация» и раскроем его.

Термин «мотивация» в переводе с латинского означает «побуждение к действию». У каждой личности побуждение персональное, к каждому требуется индивидуальный подход, поэтому задача руководства компании – найти те рычаги и нити, которые позволят запустить мотивационный процесс в действие. Самое главное состоит в том, чтобы запустить динамический процесс психофизиологического плана, который будет управлять поведением человека и определять нацеленность на выполнение поставленной задачи, а в процессе выполнения работы не только достичь намеченного, но и создать условия для удовлетворения потребностей сотрудников. Потребности у каждого человека свои и зависят от личностных особенностей каждого.

Из сказанного следует, что мотивация – это внутренняя энергия человека, позволяющая проявлять активность личности в своей повседневной жизни и в процессе выполнения той или иной работы [12].

Грамотное и продуманное управление компанией строится в соответствии с целями и задачами, поставленными перед сотрудниками компании. При этом достигается максимальная эффективность и мизерные издержки производства, качественное выполнение своих обязанностей сотрудниками компании и активизируется стремление к получению максимальной прибыли.

Для решения всего круга имеющихся задач сотрудники должны быть высокомотивированными. Проблемы мотивации в настоящее время становятся актуальными не только в России, но и во всем мире. Психологи и управленцы пытаются решить проблему, что в мотивации важнее, материальное или моральное стимулирование, где находится оптимальный вариант, так называемая золотая середина[1]?

Руководителю надо знать, кому следует вручить грамоту, а кому выписать премию, кого поощрить благодарностью в присутствии коллектива, а кого необходимо пожурить с глазу на глаз в кабинете руководителя. Этот вопрос стоит перед руководителями уже давно, и, выполняя социальный заказ, ученые-психологи разрабатывают теорию мотивации. Но теория теорией, а практика и жизненный опыт руководителей предлагают порой весьма неожиданные решения. Имеющуюся теорию мотивации нельзя применять ко всем людям безоглядно и в равной степени. К каждому сотруднику надо подходить персонально и избирательно. С учетом этого во многих компаниях есть даже специальные структуры, которые занимаются проблемами мотивации сотрудников компании.

Прежде всего, для правильного применения стимулирования сотрудников необходимо изучить личности персонала [4]. Для этого следует иметь сведения о каждом сотруднике: место рождения сотрудника, год рождения, в какой семье родился, как проходило его детство, какую школу и высшее учебное заведение закончил и в каком году, проходил ли службу в Вооруженных силах РФ и в каком роде войск, семейное положение, количество детей в семье, возраст детей, год рождения жены, место работы жены, жилищные условия семьи, сколько времени тратит сотрудник ежедневно на дорогу в офис и обратно домой, каковы

[1] *Горгорова В.В., Кобина Л.А.* Мотивация персонала, стратегия мотивации, материальное стимулирование, нематериальное стимулирование, эффективность мотивации персонала // Инженерный вестник Дона. 2013. Т. 27. № 4. С. 236–241.

его увлечения в свободное от работы время, есть ли у него вредные привычки, сторонник ли он здорового образа жизни. Это далеко не полный список вопросов, которые надо обязательно изучить персоналу по мотивации у каждого сотрудника компании и дать на них исчерпывающий ответ.

После получения ответов следует составить матрицу предпочтений и выработать принципы стимулирования для каждого сотрудника. Это кропотливая работа, которая занимает много времени, зато потом дает прекрасные результаты. Надо учитывать, что с течением времени и приобретением опыта в работе предпочтения сотрудников меняются.

Успешный руководитель, вооруженный знанием предпочтений персонала компании, будет правильно и избирательно стимулировать сотрудников. В этом случае он имеет гораздо больше шансов решать все поставленные задачи и достигать поставленных целей, сможет сплотить коллектив и избежать конфликтов в организации. Полученная и правильно использованная информация, в свою очередь, позволит развиваться компании оперативно, стать успешной и конкурентоспособной в новых экономических условиях.

Каждый руководитель обязан заботиться о персонале, уважать всех сотрудников компании, своевременно отправлять кадры на повышение квалификации, на переобучение новым специальностям, помогать в приобретении необходимых навыков для работы на современном оборудовании, внедрять новые схемы заработной платы и дополнительного стимулирования отличившихся сотрудников.

В поле зрения хорошего руководителя должны оставаться не только работающие сотрудники, но и люди, вышедшие на пенсию. Постоянная забота о пенсионерах – наглядный пример для работников, что о них будут помнить и после выхода на пенсию, всячески поддержат материально и морально. Целесообразно также привлекать ветеранов компании в качестве наставников для молодых сотрудников, для передачи жизненного и производственного опыта. Из ветеранов компании желательно создать совет старейшин, который бы также имел право голоса при решении проблем коллектива. Очень актуальной для предприятия является преемственность поколений, а также формирование семейных династий [8].

Важным показателем для компании является текучесть кадров. При правильном стимулировании и мотивации работников текучести кадров удается избегать. Не по-хозяйски внезапно увольнять сотрудника, на которого потрачены большие средства на обучение, введение в строй и становление как профессионала.

Каждым человеком в компании следует дорожить, а также следить, чтобы он соответствовал своему статусу и квалификации на рабочем месте, обеспечивать карьерный рост перспективных работников.

Департамент по кадровому составу и резерву обязан находить достойное место сотруднику в соответствии с его личностными особенностями и профессиональному вкладу в процветание компании. Надо учитывать и то, что хороший исполнитель не всегда может быть таким же прекрасным руководителем.

Для руководителя и исполнителя присущи индивидуальные психологические и характерные черты, зачастую находящиеся в антагонизме. Вот поэтому и нужен подготовленный и образованный состав работников отдела кадров с большим жизненным и профессиональным опытом [18].

Кадровые службы должны ежедневно и досконально изучать и подбирать кандидатов на планируемые вакансии, создавать в компании кадровый резерв. Зачастую ошибки при назначении на должность или при поспешном увольнении сотрудников приводят к плачевным последствиям для компании. Каждая личность в организации незаменима и порой в экстремальной ситуации решает очень многое, даже успех дела.

Высокомотивированный сотрудник отдает все свои силы, знания и умения компании, стремится выполнять свои обязанности с высокой отдачей для решения стоящих перед ним и организацией задач. Однако он должен также знать, что его старания или неудачи не останутся незамеченными, должным образом будут оценены и отмечены руководством компании.

Важно отметить, что каждая работа выполняется без погрешностей и хорошо только в том случае, если она доставляет сотруднику радость и удовлетворение. Сотрудников никогда нельзя мотивировать в приказном порядке, без учета их потребностей и личностных особенностей. Производительность труда в этом случае неизменно падает.

Необходимо создать систему мотивации в каждой отдельной организации [2, с. 362]. Она не может делаться «под кальку», ведь у каждого предприятия свои цели и задачи, своя миссия. Система мотивации представляет собой комплекс мероприятий, направленный на стимулирование персонала к работе, к гордости за причастность к успехам коллектива и желанию работать в данной

организации, уважению к руководству компании и коллегам [16, с. 201].

Система мотивации должна учитывать следующие факторы: правовые, экономические, социально-психологические, управленческие, моральные и нравственные. Сотрудник должен знать, что организация работает в правовом поле, причем он юридически защищен от произвола руководства, немотивированного увольнения, у него есть гарантии на нормированный рабочий день, зарплату и отдых.

В Трудовом кодексе РФ[2] есть положения о защите работника и его достоинства на период работы в компании, в котором запрещена его дискриминация, предписывается строго сохранять в тайне персональные данные. К сожалению, указанные требования выполняются не везде. Более того, с людьми, занятыми в частных компаниях, порой не оформляются должным образом трудовые соглашения, сотрудники становятся бесправными, в любой момент времени могут оказаться на улице без работы и без средств к существованию. Впрочем, это лишь частные случаи и они не носят массового характера.

Экономические проблемы, которые порой встречаются в компаниях, включают в себя следующие: низкую заработную плату сотрудников и среднего управленческого персонала, несоответствие заработной платы результатам труда, отсутствие взаимосвязи между стимулированием труда сотрудников и размером прибыли, получаемой компанией [19, 20].

Самая острая проблема в организации состоит в соответственном определении уровня заработной платы для сотрудников. Ее очень тяжело установить одинаково приемлемой для двух сторон: работодателя и работника. Работодателю порой кажется, что он оценивает труд своего сотрудника по достоинству, в то же время сотруднику представляется, что его вклад в дело компании гораздо больше и по достоинству не оценен.

Это извечное противостояние существует во всех странах, причем с момента объединения людей в профессиональные сообщества. Иногда в компаниях находят умелые компромиссы, все участники трудового процесса остаются довольны результатами оплаты труда. В данном случае большое значение имеют профсоюзы работников, они становятся посредниками между работодателями и работниками, помогают решать вопросы справедливого стимулирования труда сотрудников в виде достойной заработной платы.

Дополнительное стимулирование труда работников может позволить себе компания, не только занимающая лидирующее положение на рынке и получающая большие прибыли при относительно малых издержках на единицу производимой продукции, но и состоящая из оптимального по численности кадрового состава. При этом управленческий аппарат состоит из высококлассных специалистов и является небольшим по численности.

В противном случае средства на дополнительное стимулирование изыскать будет затруднительно, работники получат минимальные заработные платы, лишатся заинтересованности в повышении производительности труда и улучшении качества выпускаемой продукции. В конечном итоге компания не сможет конкурировать на рынке в своем сегменте и через некоторое время обанкротится, причем весь персонал перейдет в статус безработных. Это неизбежно ляжет тяжелым грузом на государство, будет способствовать возникновению социального напряжения в обществе.

При выборе компании возможный кандидат рассматривает и оценивает многие факторы: уровень заработной платы, социальный пакет, географическое расположение компании, условия работы, график работы, количество времени, затраченное на поездку к месту работы, перспективы развития компании, личностного и карьерного роста, гендерный и возрастной состав персонала организации, уровень юридической, экономической и социальной защиты сотрудников, соблюдение техники безопасности в компании, медицинское обеспечение и ряд других факторов.

Чем больше обстоятельных ответов на свои вопросы получит кандидат, тем более вероятно, что он выберет данную организацию для своего трудоустройства.

К сожалению, в организациях порой возникают и вопросы нравственного (а то и уголовного) порядка, напрямую связанные с воровством имущества и продукции организации. Еще в доперестроечные времена существовало такое явление, как «несуны», когда люди считали делом чести принести домой с рабочего места то изделие, над которым трудились, либо что-то еще. У определенного числа работников это не считалось плохим поступком и не ассоциировалось с воровством. До сих пор там, где не организован должный учет и контроль, где нет налаженной работы служб безопасности, там организация несет убытки от ущерба, приносимого расхитителями.

[2] Трудовой кодекс Российской Федерации (ТК РФ) от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 06.04.2015).

Напрямую мотивация и стимулирование труда зависят от управленческого аппарата, степени компетентности организации труда, стиля управления лидера компании [11]. Управление должно быть гибким, учитывать особенности человеческого фактора и личностные характеристики сотрудников. Однако иногда, в периоды кризиса, можно и нужно применять авторитарный стиль управления. В такие моменты некогда рассуждать и дискутировать, надо принимать жесткие меры для вывода компании из кризиса, делать все возможное для спасения организации от распада и разорения. В такие периоды сотрудники объединяются вокруг сильного, решительного и смелого лидера, принимают как должное для себя такой стиль управления, оперативно выполняя все приказы и распоряжения руководителя [14, 15].

После выхода компании из кризиса стиль управления целесообразно менять на более демократичный.

В своей работе руководителю необходимо применять материальное и моральное стимулирование сотрудников организации. Рассмотрим основные формы стимулирования сотрудников компании в зависимости от формы собственности и получаемых прибылей.

Материальное стимулирование включает:

1) приобретение жилья для сотрудников компании или строительство своего собственного;
2) получение ипотеки для сотрудников организации;
3) выдачу беспроцентных ссуд на приобретение жилья на период до 25 лет;
4) приобретение служебных автомобилей с правом выкупа по остаточной балансной стоимости;
5) приобретение автомобилей для сотрудников компании в лизинг на 10 лет;
6) обучение сотрудников и их детей в высших учебных заведениях за счет средств финансирования организации, с последующей отработкой в компании на период не менее 6 лет;
7) оплату детских дошкольных учреждений для детей сотрудников с 3 до 7 лет;
8) оплату медицинских страховых полисов для персонала компании;
9) оплату путевок сотрудников, выезжающих для оздоровления в профилактории, санатории и дома отдыха, расположенные на территории Российской Федерации;
10) доплату в размере 5–10% к должностному окладу сотрудникам за ведение здорового образа жизни, отказ от курения;
11) оплату посещения сотрудниками спортивных и физкультурных заведений;
12) организацию бесплатного питания для сотрудников на территории предприятия или заключение договора со специализированной компанией по доставке питания;
13) оплату транспортных расходов сотрудников;
14) организацию повышения квалификации и переподготовки кадров не менее 1 раза в 3 года;
15) обеспечение рабочей и офисной одеждой в фирменном стиле работников и административного аппарата компании.

Нематериальное стимулирование сотрудников компании включает:

1) награждение сотрудников компании по итогам года грамотами и дипломами;
2) публикации в средствах массовой информации о наиболее отличившихся сотрудниках компании;
3) направление благодарственных писем членам семей сотрудников;
4) представление сотрудников компании к награждению государственной или общественной наградой;
5) сообщение по внутрифирменной радио- и телетрансляции о людях, которые добились успехов, кто является достойным примером для подражания.

Вот примерный перечень тех возможностей, которыми реально располагает руководитель организации для правильного применения стимулирования и мотивации своего персонала. Эти меры позволяют компании избежать текучести кадров, повысить трудовую и производственную дисциплину, усилить ответственность каждого сотрудника за качество своей работы. Указанные меры стимулирования способствуют улучшению социально-психологического климата в организации и позволяют сплотить коллектив для достижения поставленной цели и решения имеющихся задач.

Таким образом, предложенная система мотивации и стимулирования дает возможность решить экономическую и психологическую проблемы, а также позволяет улучшить показатель удовлетворенности своей трудовой деятельностью.

Предложенную систему стимулирования и мотивации сотрудников следует применять для каждой компании индивидуально с учетом размеров компании, численности сотрудников, занимаемого положения в своем сегменте рынка, имеющихся доходов компании.

Успех компании во многом зависит от личности руководителя и административного аппарата, мо-

тивации сотрудников и стимулирования их труда. Но для того, чтобы люди почувствовали себя комфортно, необходимо создать для них определенный уровень жизни в стране в целом. Что может сделать для этого компания? Проблема принятия эффективных управленческих решений в условиях риска и неопределенности занимает одно из центральных мест в современной теории и практике менеджмента [3]. Данная проблема часто формулируется как задача оптимального выбора среди возможных комбинаций вида «риск – результат» [6, с. 184].

Сначала следует определиться, что включает в себя понятие «уровень жизни людей». Можно сказать, что уровень жизни людей – это социально-экономическая и социально-политическая категория, которая отражает уровень потребления благ и услуг, а также степень удовлетворения оказанными услугами всего населения страны. Но ведь каждому человеку в отдельности необходимо разное количество и качество благ. Одним странам эти блага вручает сама природа в виде тепла, земли и водных ресурсов [17]. Другим государствам и народам необходим постоянный и упорный труд в приобретении самых насущных благ. В северных странах людям много приходится тратить средств на строительство теплых домов, на приобретение теплой одежды, на выращивание урожая, на содержание поголовья скота. Таким образом, затраты в разных условиях несоизмеримы.

Что же следует относить к уровню благосостояния и жизни людей? Для этого следует ответить на следующие вопросы.

***Во-первых*,** как люди обеспечены материально, каковы условия получения благ и услуг? Для этого рассмотрим показатель, который отражает, насколько люди удовлетворены результатами своего труда, что конкретно они получают за свой труд. Главное видится в том, чтобы не было слишком большого разрыва в оплате труда руководителей и работников организации, чтобы соблюдалась гибкость системы вознаграждения, чтобы была справедливой налогооблагаемая база в соответствии с получаемыми доходами. Заработная плата должна соответствовать покупательской способности населения, а потребительская корзина позволять людям оставлять денежные средства и на культурную программу, и на обучение, а также на поддержание здоровья в должном состоянии, соответствующем возрасту. Финансовых средств должно хватать и на ежегодное оздоровление людей в санаторных заведениях. Для управления финансами чрезвычайно важна концепция взаимозависимости «риск – доход». Чтобы повысить прибыльность, инвестору приходится принимать дополнительный риск [5, с. 26].

Во-вторых, каков уровень потребления благ и услуг населением страны? Важным показателем является обеспечение граждан государства жильем, исходя из нормы жилой площади на одного человека, принятой для конкретного региона и государства. Немаловажным показателем высокого уровня жизни населения является обеспечение транспортными средствами на 1 тыс. чел., а также обеспеченность телевизорами и компьютерами каждой семьи, наличие Интернета.

В-третьих, какова степень удовлетворения получаемыми благами и услугами? Такими показателями можно считать наличие детских учебных заведений на каждого ребенка, обеспечение медицинскими учреждениями качественной и своевременной медицинской помощи, отсутствие детских домов и домов для престарелых граждан в регионе и государстве.

Совокупность благ и услуг для выработки индикаторов объединим в определенные группы по единым признакам: продукты питания, коммунальные услуги, обеспеченность жильем, обеспеченность местами в детских садах, численность студентов на 1 тыс. чел.

Человек потребляет определенный пакет услуг, поэтому введем вектор спроса услуг, поскольку каждый должен воспользоваться средствами, являющимися обязательным элементом любого пакета услуг. В структуру благ и услуг входят коммунальные услуги R, продукты питания P, обеспеченность жильем T, услуги развлечения и отдыха Q, численность студентов на 1 тыс. чел. S, обеспеченность местами в детских садах U. Тогда вектор услуг x составляет

$$x = (R; P; T; Q; S; U);$$

$$x = (x_{ij}),$$

где i – номер отрасли;

j – вид продукции i-й отрасли, реализация которой отражена в матрице затрат A.

Причем матрица затрат $A = (a_{ij})$, где a_{ij} – затраты потребителя на приобретение пакета услуг; Y – спрос потребителя. Тогда расходы индивидуума можно рассчитать, решив систему:

$$Y = Ax,$$

$$x \geq 0.$$

Склонность к потреблению услуг можно приближенно считать равной $\frac{X}{Y}$, где X – валовый национальный доход; Y – расходы потребителя.

В этих целях необходимо определить основные потребности человека, а они у каждого отдельного человека будут свои, отличные от других людей, в зависимости от места проживания и социального положения.

Индикатором уровня жизни людей является обеспечение людей, вышедших на пенсию [9]. Следует иметь в виду, что в настоящее время доля пенсионеров на одного работающего во всех странах увеличивается, а число трудоспособного населения стремительно сокращается. С выходом на пенсию у людей появляются тревожность, неуверенность в завтрашнем дне. Самое страшное для человека – стать невостребованным. Для снятия стресса и напряженности среди людей пенсионного возраста необходимо создавать институты консультантов и советников из пенсионеров при крупных научных организациях, производственных организациях, войсковых частях, детских дошкольных учреждениях.

С учетом имеющихся проблем в показатели необходимо включить: численность пенсионеров по гендерным группам; минимальный размер пенсии; число работающих пенсионеров [1].

Показатели потребления и питания населения включают в себя: стоимость потребительской корзины; прожиточный минимум; потребление воды и тепла на душу населения.

При оценке жилищных условий необходимо учитывать: обеспеченность жильем населения с учетом социальных норм на одного члена семьи; долю расходов из общего дохода на оплату услуг ЖКХ; число семей, не имеющих жилья.

В качестве индикаторов безопасности населения будем применять следующие показатели: число совершенных преступлений; число раскрытых преступлений; число тяжких преступлений, повлекших за собой смерть потерпевших. Понимание механизма угроз и возможностей психологической защиты личности становится повседневной проблемой в обыденной жизни людей.

Каждая компания может и должна создавать благоприятные условия для работы и жизни своим сотрудникам и членам их семей. Как известно, каждая отдельно взятая семья является первичной ячейкой общества, а сильным и процветающим, обладающим высоким уровнем жизни государство становится, когда каждый человек мотивирован и счастлив. Организация должна являться для своих сотрудником гарантом получения благ, залогом успешного существования страны в целом.

Правильно выбранный стиль управления компанией, сочетание и применение необходимых мер мотивации и стимулирования сотрудников позволяют компании занять лидирующие позиции в своем сегменте рынка, стать эффективной компанией с хорошим имиджем [10, с. 121].

Таким образом, мотивация играет огромную роль в развитии эффективно функционирующего предприятия. Правильно выбранный стиль управления компанией, сочетание и применение необходимых мер мотивации и стимулирования сотрудников позволяют организации успешно решать задачи в современных экономических реалиях. Эффективно осуществляемая деятельность по повышению мотивации – необходимое условие устойчивых экономических темпов роста национального хозяйства. Выполнение этого условия возможно только на базе научно обоснованной теории мотивационных процессов.

Список литературы

1. *Антошкова И.И.* Оценка стимулирования труда на предприятии // Прикладные исследования и технологии: сб. статей. М.: МТИ, 2014. С. 151–154.

2. *Блок К.Д., Жернова Н.А.* Эффективная система мотивации на предприятии: синтез материальной и нематериальной мотивации // Управление человеческими ресурсами – основа развития инновационной экономики: материалы Международной научной конференции. Красноярск, Сибирский государственный аэрокосмический университет, 2014. С. 361–364.

3. *Друкер П.* Эффективное решение. Эффективное принятие решений. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. 186 с.

4. *Кибанов А.Я.* Основы управления персоналом: учебник. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2008. 447 с.

5. *Киселева И.А.* Оценка рисков в бизнесе // Консультант директора. 2001. № 15. С. 25–27.

6. *Киселева И.А., Трамова А.М.* Риски при реализации инновационного проекта в туристической отрасли // Аудит и финансовый анализ. 2012. № 2. С. 182–185.

7. *Курочкин А. С.* Управление предприятием: учеб. пособие. Киев: МАУП, 2008. 209 с.

8. *Маслова В.М.* Управление персоналом предприятия: учеб. пособие. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. 222 с.

9. *Парыгин Б.Д.* Социально-психологический климат коллектива. Л.: Наука, 1981. 192 с.

10. *Прокопьев В.Н.* О мотивациях экономической деятельности в условиях частной собственности // Проблемы современной экономики. 2013. № 3. С. 120–124.

11. *Русалинова А. А.* Взаимоотношения в производственном коллективе и их совершенствование. Л.: Наука, 1977. 312 с.

12. *Самоукина Н.И.* Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах. М.: Вершина, 2008, 224 с.

13. *Сергеев И.В., Веретенникова И.И.* Экономика организаций (предприятий): учеб. пособие. М.: Юрайт, 2013. 671 с.

14. *Симонович Н.Е.* Социальное самочувствие людей и технологии его исследования в современной России. М.: РГГУ, 2003. 247 с.

15. *Симонович Н.Е.* Влияние статуса личности на ее социальное самочувствие. М.: РГГУ, 2011. 125 с.

16. *Соколова М.И.* Управление процессом мотивации. Практическое использование теорий мотивации // Мотивация и оплата труда. 2007. № 3. С. 198–206.

17. *Сухарев О.С.* Психологические факторы в анализе инновационного поведения и экономического развития // Экономический анализ: теория и практика. 2013. № 11. С. 2–11.

18. *Хохлова Т. П.* Выявление гендерных аспектов менеджмента – фактор повышения эффективности управления // Менеджмент в России и за рубежом. 2001. № 2. С. 58–64.

19. *Хрусталёв Е.Ю., Славянов А.С.* Проблемы разработки национальной инвестиционной стратегии в условиях финансовой нестабильности // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2009. № 6. С. 35–43.

20. *Хрусталёв Е.Ю., Славянов А.С.* Проблемы формирования инвестиционной стратегии инновационно ориентированного экономического роста // Проблемы прогнозирования. 2011. № 3. С. 19–30.

National Interests: Priorities and Security ***Sustainable Development of Economy***
ISSN 2311-875X (Online)
ISSN 2073-2872 (Print)

THE ROLE OF MOTIVATION IN EFFECTIVE COMPANIES

Irina A. KISELEVA,
Nikolai E. SIMONOVICH

Abstract

Importance The article focuses on contemporary issues and motivation considerations. Various nations have their own understanding of people's motivation. Issues of encouraging the personnel are regarded in line with the company's performance indicators, its income and expenses, headcount, geographical location and political regime in the country. Every employee has his/her own priorities and values.

Objectives The research defines what motivation stands for referring to the staff motivation principles, investigates what successful employers may offer their employees as a social security package. Any company should pursue improving the standard of living for its employees and their families.

Methods We point out some issues that should be studied by those employees who are in charge of staff motivation and incentives. Based on their replies, we prepare the preference matrix and articulate principles for encouraging each employee in particular. The research applies such general scientific methods as analysis and synthesis, detailed elaboration and generalization, historical, logic and systems approaches.

Results The research unveils the notion of motivation and provides practical advice. The total benefits employees obtain contribute to team building, and eliminate reasons for any conflicts between the employer and employees. Staff turnover is an important indicator for any business. The article sets forth practical recommendations on the ways to avoid the situation and increase a variety of contenders seeking to fill in vacancies.

Conclusions and Relevance We conclude that the adequate and appropriate business management style, combination and application of relevant motivation and incentives will help any business take the lead in its segment and reach good performance indicators coupled with its solid business reputation.

Keywords: incentive, motivation, encouraging, theory, staff turnover, system, salary, standard of living

References

1. Antoshkova I.I. *Otsenka stimulirovaniya truda na predpriyatii. V kn.: Prikladnye issledovaniya i tekhnologii* [Evaluating staff incentives in the entity. In: Applied research and technologies]. Moscow, Moscow Technological Institute Publ., 2014, pp. 151–154.

2. Blok K.D., Zhernova N.A. [The effective motivation system in the entity: synthesis of financial and nonfinancial motivation]. *Upravlenie chelovecheskimi resursami – osnova razvitiya innovatsionnoi ekonomiki*: *materialy mezhdunarodnoi nauchnoi konferentsii* [Proc. Int. Sci. Conf. Human Resource Management is the Basis of Innovative Economy]. Krasnoyarsk, Siberian State Aerospace University Publ., 2014, pp. 361–364.

3. Drucker P. *Effektivnoe reshenie. Effektivnoe prinyatie reshenii* [The Effective Executive in Action]. Moscow, Al'pina Biznes Buks Publ., 2007, 186 p.

4. Kibanov A.Ya. *Osnovy upravleniya personalom* [Fundamentals of human resource management]. Moscow, INFRA-M Publ., 2008, 447 p.

5. Kiseleva I.A. Otsenka riskov v biznese [Risk assessment in business]. *Konsul'tant direktora = Director's Consultant*, 2001, no. 15, pp. 25–27.

6. Kiseleva I.A., Tramova A.M. Riski pri realizatsii innovatsionnogo proekta v turisticheskoi otrasli [Risks associated with an innovative project in the tourism industry]. *Audit i finansovyi analiz = Audit and Financial Analysis*, 2012, no. 2, pp. 182–185.

7. Kurochkin A.S. *Upravlenie predpriyatiem* [Corporate management]. Kiev, Interregional Academy of Personnel Management Publ., 2008, 209 p.

8. Maslova V.M. *Upravlenie personalom predpriyatiya* [Human resource management]. Moscow, YUNITI-DANA Publ., 2012, 222 p.

9. Parygin B.D. *Sotsial'no-psikhologicheskii klimat kollektiva* [Social and psychological climate of a team]. Leningrad, Nauka Publ., 1981, 192 p.

10. Prokop'ev V.N. O motivatsiyakh ekonomicheskoi deyatel'nosti v usloviyakh chastnoi sobstvennosti [On motivation in economic activities as part of private property]. *Problemy sovremennoi ekonomiki = Problems of Modern Economics*, 2013, no. 3, pp. 120–124.

11. Rusalinova A.A. *Vzaimootnosheniya v proizvodstvennom kollektive i ikh sovershenstvovanie* [Relationships in a production team and their improvement]. Leningrad, Nauka Publ., 1977, 312 p.

12. Samoukina N.I. *Effektivnaya motivatsiya personala pri minimal'nykh finansovykh zatratakh* [Effective staff motivation with minimum financial costs]. Moscow, Vershina Publ., 2008, 224 p.

13. Sergeev I.V., Veretennikova I.I. *Ekonomika organizatsii (predpriyatii)* [Business economics (enterprises)]. Moscow, Yurait Publ., 2013, 671 p.

14. Simonovich N.E. *Sotsial'noe samochuvstvie lyudei i tekhnologii ego issledovaniya v sovremennoi Rossii* [Social health of people and technologies for studying it in modern Russia]. Moscow, Russian State University for Humanities Publ., 2003, 247 p.

15. Simonovich N.E. *Vliyanie statusa lichnosti na ee sotsial'noe samochuvstvie* [The influence of personal status on its social well-being]. Moscow, Russian State University for Humanities Publ., 2011, 125 p.

16. Sokolova M.I. Upravlenie protsessom motivatsii. Prakticheskoe ispol'zovanie teorii motivatsii [Motivation management. The practical use of the motivation theory]. *Motivatsiya i oplata truda = Motivation and Salary*, 2007, no. 3, pp. 198–206.

17. Sukharev O.S. Psikhologicheskie faktory v analize innovatsionnogo povedeniya i ekonomicheskogo razvitiya [Psychological factors in analyzing innovative behavior and economic development]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika = Economic Analysis: Theory and Practice*, 2013, no. 11, pp. 2–11.

18. Khokhlova T. P. Vyyavlenie gendernykh aspektov menedzhmenta – faktor povysheniya effektivnosti upravleniya [Identifying gender aspects of management as a factor of increasing management efficiency]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom = Management in Russia and Abroad*, 2001, no. 2, pp. 58–64.

19. Khrustalev E.Yu., Slavyanov A.S. Problemy razrabotki natsional'noi investitsionnoi strategii v usloviyakh finansovoi nestabil'nosti [Issues of developing the national investment strategy during financial instability]. *Natsional'nye interesy: prioritety i bezopasnost' = National Interests: Priorities and Security*, 2009, no. 6, pp. 35–43.

20. Khrustalev E.Yu., Slavyanov A.S. Problemy formirovaniya investitsionnoi strategii innovatsionno-orientirovannogo ekonomicheskogo rosta [Issues of articulating the investment strategy for innovative economic growth]. *Problemy prognozirovaniya = Problems of Forecasting*, 2011, no. 3, pp. 19–30.

Irina A. KISELEVA
Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics, Moscow, Russian Federation
Kia1962@list.ru

Nikolai E. SIMONOVICH
Vygotsky Institute of Psychology,
Russian State University for Humanities,
Moscow, Russian Federation
nsimoni@mail.ru