

МЕТОДЫ ВЫБОРА И ОПТИМИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

Валерий Анастасиевич ДОЛЯТОВСКИЙ^{a*}, Михаил Викторович ГРЕЧКО^b

^a Заслуженный деятель науки РФ, доктор экономических наук, профессор,
Ростовский государственный экономический университет, Ростов-на-Дону, Российская Федерация
dvaleri@inbox.ru
ORCID: отсутствует
SPIN-код: 8540-5128

^b кандидат экономических наук, доцент Высшей школы бизнеса,
Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону, Российская Федерация
MVGrechko@inbox.ru
ORCID: отсутствует
SPIN-код: 1943-6396

* Ответственный автор

История статьи:

Получена 02.11.2018
Получена в доработанном
виде 22.11.2018
Одобрена 13.12.2018
Доступна онлайн
15.02.2019

УДК 334.7

JEL: A22, I21, L50, O47

Ключевые слова:

мотивация персонала,
мотиваторы, организация,
ценности, экономическое
моделирование

Аннотация

Предмет. Исследование, а также систематизация и интеграция экономических знаний в контексте разработки прикладного инструментария моделирования выбора и оптимизации стратегии мотивации персонала.

Цели. Изучение проблемы качественного обогащения существующей теории мотивации персонала и разработка прикладного инструментария моделирования выбора и оптимизации стратегии мотивации персонала с учетом логики процедурного подхода к мотивации и иных полученных результатов эволюции современной экономической мысли.

Методология. Исследование основано на познавательном потенциале поведенческой экономики, теории мотивации персонала, экономико-математического моделирования. Проведена систематизация экономических знаний в контексте исследования мотивации персонала, приведены примеры моделирования выбора и оптимизации стратегии мотивации персонала.

Результаты. Опираясь на познавательный потенциал поведенческой экономики, применение инструментария поведенческих наук в экономической теории, инструментарий экономико-математического моделирования, в работе предложена авторская модель работника как преобразователя потоков работ с внутренними состояниями, определяемыми комплексом различных факторов. Отмечено, что возрастание роли высших потребностей (активной деятельности и самосовершенствования) приводит к формированию личности, а затем – высшей ступени развития – лидерства. Аргументировано, что тип организации, ее сложность определяют в итоге возрастающие требования к персоналу, у которого наблюдается трансформация социальных доминант в виде превалирующих потребностей, которые и будут детерминировать поведение и место человека в организации.

Выводы и значимость. Полученные результаты должны стать впоследствии основой для формирования научной базы управления мотивацией персонала организаций.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2018

Для цитирования: Долятовский В.А., Гречко М.В. Методы выбора и оптимизации стратегии мотивации персонала // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2019. – Т. 15, № 2. – С. 225 – 239.
<https://doi.org/10.24891/ni.15.2.225>

Постановка проблемы исследования

Задачи управления мотивацией персонала организации являются системными – в контексте повышения производительности

труда и эффективности функционирования организации. В настоящее время в трудах отечественных и зарубежных ученых сформирован довольно существенный научный задел в виде комплекса качественных,

содержательных и процессуальных теорий мотивации¹ [1–4].

В известной формуле «успешного управления» («знает – может – хочет – успеваешь») академика В.А. Трапезникова [4] составляющая «хочет» занимает центральное место. По мнению великого ученого, именно данное управленческое звено напрямую связано с системой стимулирования (мотивации) и оценки деятельности человека. Актуальность исследования и построения системы стимулов персонала и критериальной оценки их деятельности в настоящее время не вызывает сомнений.

В последние годы формируются комплексные теории, описывающие процессы мотивации с учетом психологических характеристик, целей и устремлений работников [4]. Однако большинство предлагаемых теорий носит качественный описательный характер. Современная практика требует процедурного подхода к мотивации – необходимы конструктивные методы выбора стратегии мотивации [5–10]. Поскольку обозначенные задачи не решены, в настоящем тексте предложен конструктивный подход к выбору стратегии мотивации на основе применения инструментов моделирования.

Учитывая сказанное, правомерно будет заключить, что разработка прикладного инструментария моделирования выбора и оптимизации стратегии мотивации персонала с учетом полученных результатов эволюции современной экономической мысли является актуальной научной задачей, требующей комплексного исследования и дальнейшей проработки. Все это в итоге и составляет предмет исследования настоящей работы.

Постановка задачи исследования. Теоретический аспект

Для анализа мотивационных механизмов представим работника в виде преобразователя потоков работ с внутренними состояниями, определяемыми комплексом различных

факторов (рис. 1). В отличие от сложившихся содержательных и процессуальных теорий мотивации будем рассматривать цели, потребности, психологические характеристики, устремления работника, его взаимоотношения с работодателем, влияния которых отражаются в изменениях результатов его работы.

Если все влияющие факторы обозначить набором $X = (x_1, x_2, \dots, x_n)$, то результаты работы зависят от представленных факторов:

$$Q = f_1(x_1, x_2, \dots, x_n), \quad (1)$$

$$q = f_2(x_1, x_2, \dots, x_n), \quad (2)$$

$$I = f_3(x_1, x_2, \dots, x_n). \quad (3)$$

При этом важной характеристикой работника и влияния на него мотивации является показатель его реакции на управляющие мотивационные воздействия m_{ij} :

$$m_{ij} = \Delta Y_i / \Delta x_j, \quad (4)$$

где ΔY_i – изменение результата деятельности работника при воздействии на него мотиватора Δx_j , то есть его чувствительность к данному мотиватору. Если рассматривать систему мотиваторов X и вектор результатов работы Y , то закономерности воздействия мотиваторов можно описать матрицей:

$$M = \begin{matrix} & \dots & Y_1 & Y_2 & \dots & Y_m \\ \begin{matrix} x_1 \\ \vdots \\ x_n \end{matrix} & \begin{matrix} m_{11} \\ \vdots \\ m_{1n} \end{matrix} & \begin{matrix} m_{12} \\ \vdots \\ m_{2m} \end{matrix} & \dots & \begin{matrix} m_{1m} \\ \vdots \\ m_{nm} \end{matrix} \end{matrix}. \quad (5)$$

Представленная матрица, по сути, является описательной моделью объекта управления, так как характеризует чувствительность объекта к единичным отклонениям управляющих воздействий. В таком случае, если возникнет необходимость в расчете реакции работников на изменения ряда управляющих воздействий (мотиваторов), можно использовать формулу:

$$Y(X) = \sum_j m_{ij} \cdot \Delta x_j^k. \quad (6)$$

¹ Armstrong M. A Handbook of Human Resource Management Practice. Kogan Page Business Books, 2003, 992 p.

В том случае если стратегия мотивации включает разные величины управляющих воздействий уровней k ($k = 1, 2, \dots, K$), то соответственно, в предположении аддитивности мотивов будет рассчитана суммарная реакция работников на комбинацию мотиваторов. Элементы матрицы M (матрицы Якоби) можно получить либо путем анкетных опросов (интервью) с выяснением потенциальных реакций каждого работника на отдельные уровни мотиваторов, либо на основе математического моделирования. Зная статистику изменений, например, производительности при разных значениях мотиваторов (то есть точки поверхности отклика работников), можно рассчитать либо линейную модель взаимосвязей:

$$\Delta Y_i = b_0 + \sum b_j \cdot x_j^k, \quad (7)$$

где коэффициенты b_j являются предельными величинами (искомыми чувствительностями) к изменениям мотиваторов, либо мультипликативную модель вида

$$\Delta Y_i = Y_0 \cdot \prod \Delta x_j \beta_j, \quad (8)$$

где β_j являются эластичностями реакции работников, показывающими процентное изменение, например, их производительности труда в среднем на однопроцентное изменение величины мотиватора.

Модель (8) позволяет построить профиль эффективности ожидаемых результатов мотивации работников. Получение знаний об усредненных реакциях работников на изменения мотиваторов (матрицы M) позволяет далее на статистической основе прогнозировать потенциальные эффекты различных комбинаций мотиваторов (то есть стратегий мотивации) и выбирать наилучшую стратегию, соответствующую максимальному эффекту мотивации.

Адаптация теории мотивации к изменениям сложности организаций

Сложность организации определяется множеством элементов организации n , их

состояний q и связей S , множеством целей G и решаемых задач Z . Суммарная сложность организации должна объединять структурную $C_{\text{стр}}$, функциональную $C_{\text{функ}}$ и когнитивную $C_{\text{когн}}$ сложности: $C_{\text{орг}} = C_{\text{стр}} \cdot C_{\text{функ}} \cdot C_{\text{когн}}$. С увеличением организации возрастает и ее сложность – в связи с трансформацией структуры среды. При этом организация, трансформируясь, проходит ряд этапов и изменений своей структуры (рис. 2).

В процессе эволюции организации возрастают требования к персоналу, что ведет к изменениям мотивации и потребностей (рис. 3).

Трансформируются статус и общественная роль человека, вовлеченного в представленный производственный цикл: от индивида с простыми потребностями осуществляется переход к субъекту. Возрастание роли высших потребностей (активной деятельности и самосовершенствования) приводит к формированию личности, а затем – высшей ступени развития – лидерства (см. рис. 3).

Можно предположить, что распределение представленных четырех категорий в обществе подчиняется закону Ципфа (рис. 4).

Так, тип организации, ее сложность определяют в итоге возрастающие требования к персоналу, у которого наблюдается трансформация социальных доминант в виде превалирующих потребностей – они и будут детерминировать поведение и место человека в организации (табл. 1).

Таким образом, бытие определяет сознание, сложность деятельности определяет новые типы потребностей работников и их организационное поведение. В обозначенном тезисе важную роль играют социокультурные факторы, определяющие мотивацию и поведение людей, влияющие на их производительность, ответственное отношение к работе, дисциплину, философию жизни и деятельности [11]. Так, философия кайдзен, присущая японцам, позволяет получить

высокую факторную производительность и определяет качество продукции и ее инновационность. При этом нравственные ценности ориентируются на духовную сферу и материальные ценности. Соотношение духовных и материальных ценностей в соответствии с национальной принадлежностью представим на диаграмме (рис. 5).

Как можно заметить, Россия находится посередине диаграммы. Присущее ей соотношение ценностей ближе к медианному, что позволит при создании национального, адекватного менталитету и социокультурному портрету менеджмента, развить эффективную современную экономику.

Далее рассмотрим ряд примеров практического решения задач выбора стратегии мотивации.

Прикладной аспект исследования.

Примеры практического решения задач выбора стратегии мотивации

Задача 1. Выбор оптимальной комбинации мотиваторов. Стратегия мотивации представляет собой вектор мотиваторов, состав и интенсивность применения которых определяется экономическими расчетами. Рассмотрим примеры решения этой задачи. Допустим, менеджер на основе анализа выделил пять типов мотиваторов (мотивирующих воздействий на работника) и оценил их экономические показатели (табл. 2). Для выбора наилучшей комбинации необходимо: 1) сгенерировать возможные стратегии мотивации на основе совместимости мотиваторов и ограничений их применения; 2) оценить эффективность допустимых стратегий; 3) ранжировать стратегии по их эффективности; 4) обосновать наилучшую стратегию.

Пусть ограничением являются допустимые затраты на мотивацию в размере 27 денежных единиц (д.е.). Нужно найти такую комбинацию мотиваторов $S_k = \dot{U}M_{jk}$, которая соответствует максимуму целевой функции:

$$\sum (R_j - C_j) \rightarrow \max \quad (9)$$

при ограничении затрат: $\sum C_j < C_{\text{доп}}$.

В этом случае возможно сгенерировать шесть стратегий (комбинаций мотиваторов), удовлетворяющих ограничению (9):

$$S_1 = M_1 \cdot M_2 \cdot M_3 - C_1 = 18 < 27;$$

$$S_2 = M_1 \cdot M_3 \cdot M_4 - C_2 = 15 < 27;$$

$$S_3 = M_1 \cdot M_2 \cdot M_4 \cdot M_5 - C_3 = 25 < 27;$$

$$S_4 = M_2 \cdot M_3 \cdot M_4 \cdot M_5 - C_4 = 24 < 27;$$

$$S_5 = M_1 \cdot M_3 \cdot M_4 \cdot M_5 - C_5 = 23 < 27;$$

$$S_6 = M_1 \cdot M_2 \cdot M_3 \cdot M_5 - C_6 = 22 < 27.$$

Рассчитаем эффекты применения разных вариантов стратегий (10):

$$E_i = R_i - C_i; R_i = \sum R(M_j), C_j = \sum C(M_j);$$

$$E_1 = 32 - 18 = 14 \text{ д.е.};$$

$$E_2 = 33 - 19 = 14 \text{ д.е.};$$

$$E_3 = 44 - 25 = 19 \text{ д.е.};$$

$$E_4 = 42 - 24 = 18 \text{ д.е.};$$

$$E_5 = 41 - 23 = 18 \text{ д.е.};$$

$$E_6 = 40 - 22 = 18 \text{ д.е.}$$

Решение: стратегия S_3 имеет первый ранг, S_4 - S_6 - второй ранг, реализовать надо S_3 .

Задача 2. Выбор стратегии мотивации при известных эффектах мотиваторов. Из опыта мотивации четыре мотиватора имеют следующие показатели затрат и результатов (табл. 3).

Возможные затраты фирмы на мотивацию не превышают $C(S_k) \leq 26$ д.е.

Допустимые по суммарным затратам стратегии мотивации (11):

$$S_1 = M_1 \cdot M_2 \cdot M_3 \cdot M_4, C = 22 < 26;$$

$$S_2 = M_2 \cdot M_3 \cdot M_4 \cdot M_5, C = 20 < 26;$$

$$S_3 = M_3 \cdot M_4 \cdot M_5 \cdot M_1, C = 22 < 26;$$

$$S_4 = M_1 \cdot M_3 \cdot M_4 \cdot M_5, C = 17 < 26;$$

$$S_5 = M_1 \cdot M_2 \cdot M_3 \cdot M_5, C = 23 < 26.$$

Оценим эффекты допустимых стратегий (12):

$$E_1 = 34 - 22 = 12 \text{ д.е.};$$

$$E_2 = 31 - 20 = 11 \text{ д.е.};$$

$$E_3 = 32 - 22 = 10 \text{ д.е.};$$

$$E_4 = 30 - 17 = 13 \text{ д.е.};$$

$$E_5 = 33 - 23 = 10 \text{ д.е.}$$

Наилучшая стратегия мотивации – S_4 , которая соответствует минимальным затратам и наибольшему эффекту.

Задача 3. Выбор стратегии мотивации на основе эконометрической модели. На основании анализа статистических данных получена таблица данных о влиянии четырех мотиваторов на сотрудников организации (табл. 4).

На основе табличных данных рассчитана модель зависимости выработки от применения мотиваторов:

$$P = 210,59 - 0,608M_1 + 9,95M_2 + 91,7M_3, \\ R^2 = 0,87. \quad (13)$$

Производительность работников без применения мотивации: $p = 210,59$ тыс. руб./мес.

Производительность станет равна 322,19, если применить стратегию $S = 2M_2 + M_3$.

Производительность возрастет до 423,8 тыс. руб. при стратегии $S = 3M_2 + 2M_3$, которую и следует применить на практике.

Задача 4. Выбор стратегии мотивации на основе анализа чувствительности

работников. Менеджер на основе анализа статистических данных и анкетного опроса выяснил, что для мотивации сотрудников наиболее применимы три мотиватора, чувствительность к которым, затраты на них и возможные интенсивности применения заданы в табл. 5.

Допустимые затраты на мотивацию $C_{\text{доп}}(M) \leq 28$. Анализ показал допустимость следующих комбинаций мотиваторов (табл. 6).

Третью стратегию применить нельзя, поскольку она не удовлетворяет ограничению.

Для расчета эффекта стратегии менеджер получил уравнение регрессии (14):

$$E(S) = 40 + (20-7)M_1 + (16-5)M_2 + (10-4)M_3.$$

Расчеты дают следующие эффекты стратегий:

$$E(S_1) = 40 + 13 + 33 + 6 = 92 \text{ ед.} \quad (15)$$

$$E(S_2) = 40 + 26 + 11 + 18 = 95 \text{ ед.}$$

Решение: нужно применить стратегию S_2 .

Заключение

Проведенное исследование позволило получить следующие эмпирические выводы, суть которых отражают следующие положения.

Во-первых, проведена систематизация и интеграция экономических знаний в контексте анализа мотивационных механизмов. В отличие от сложившихся содержательных и процессуальных теорий мотивации нами предложена модель работника как преобразователя потоков работ с внутренними состояниями, определяемыми комплексом различных факторов (см. рис. 1).

Во-вторых, доказано, что в процессе эволюции организации возрастают требования к персоналу, что ведет к изменениям мотивации и потребностей. При этом трансформируются статус и общественная роль человека, вовлеченного в

представленный производственный цикл: от индивида с простыми потребностями осуществляется переход к субъекту. Отмечено, что возрастание роли высших потребностей (активной деятельности и самосовершенствования) приводит к формированию личности, а затем – высшей ступени развития – лидерства (см. *рис. 3*).

В-третьих, аргументировано, что тип организации, ее сложность определяют в итоге возрастающие требования к персоналу, у которого наблюдается трансформация социальных доминант в виде превалирующих потребностей, которые и будут

детерминировать поведение и место человека в организации (см. *табл. 1*).

В-четвертых, в работе приведены примеры практического решения задач выбора стратегии мотивации, в частности: 1) выбор оптимальной комбинации мотиваторов; 2) выбор стратегии мотивации при известных эффектах мотиваторов; 3) выбор стратегии мотивации на основе эконометрической модели; 4) выбор стратегии мотивации на основе анализа чувствительности работников. Отмечено, что приведенные модели дают практически полезные для современного менеджмента варианты принятия решений.

Таблица 1
Взаимосвязи социальных и организационных переменных

Table 1
Correlation of social and corporate variables

Тип организации	Социальная доминанта, признак	Принцип управления	Модель	Окружающая среда
1. Бюрократическая централизованная	Физиологические потребности	По инструкциям	Планирование работ и показателей	Стабильная
2. Бюрократическая децентрализованная	Потребность в безопасности	По стандартам	Распределение ресурсов (несовершенная конкуренция)	Структурированная
3. Органическая централизованная	Социальные отношения	По целям	Модель роста	Динамическая
4. Органическая децентрализованная	Социальный статус	Стратегическое планирование	Модель изменений	Турбулентная
5. Сетевая организация	Самовыражение, самореализация	Прогнозирование	Динамика группы	Сложная, но предвидимая
6. Виртуальная организация	Потребность в активной деятельности	На основе инноваций	Модель роста	Быстрые изменения
7. Адаптивная (обучающаяся)	Потребность в непрерывном самосовершенствовании	Адаптивное управление	Модель адаптации	Слабые сигналы
8. Интеллектуальная (развивающаяся)	Потребность в инновациях	Основанный на инновациях	Генерация и внедрение инноваций	С неожиданностями, активная
9. Лидер в отрасли	Стремление к лидерству	Интеллектуальное равновесие	Модель экспансии, когнитивная	Очень сложная, конкурентная

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 2
Экономические оценки возможных мотиваторов в организации

Table 2
Economic assessment of possible motivation drivers in organizations

Показатель	Премия M_1	Поездка M_2	Карьерный рост M_3	Обучение M_4	Ценный подарок M_5
Результат R	11	12	9	13	8
Затраты C	6	7	5	8	4

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 3
Соотношение затрат и результатов стратегий мотивации

Table 3
The ratio of expenditures and results of motivation strategies

Показатель	Мотиватор				
	M_1	M_2	M_3	M_4	M_5
Результат R_i	9	8	10	7	6
Затраты C_i	6	4	9	3	4
Эффект E_i	3	2	1	4	2

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 4
Систематизация данных влияния мотиваторов на сотрудников организации

Table 4
Systematized data on the impact of motivation drivers on employees

Сотрудники	Мотиватор			
	M_1	M_2	M_3	M_4
P_1	1	2	9	10
P_2	2	3	6	9
P_3	3	1	5	8
P_4	4	5	2	7
P_5	5	4	4	6
P_6	6	6	1	5
P_7	7	7	0	4
P_8	8	2	8	3
P_9	9	8	6	2
P_{10}	10	3	3	1

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 5
Расчетные данные реакций работников на мотиваторы

Table 5
Estimates of employees' response to motivation drivers

Показатель	Мотиватор		
	M_1	M_2	M_3
Чувствительность $\Delta E/\Delta M$	20	16	10
Затраты	7	5	4
Применимость	3	3	4

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 6
Наиболее допустимые комбинации мотиваторов

Table 6
The most acceptable combinations of motivation drivers

Стратегия	Мотиватор			Затраты
	M_1	M_2	M_3	
S_1	1	3	1	$7 + 15 + 3 = 25 < 28$
S_2	2	1	3	$14 + 5 + 9 = 28$
S_3	2	2	2	$14 + 10 + 6 = 30 > 28$

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 1
Контекстная диаграмма организации труда работника организации

Figure 1
The contextual chart of the employee's working process

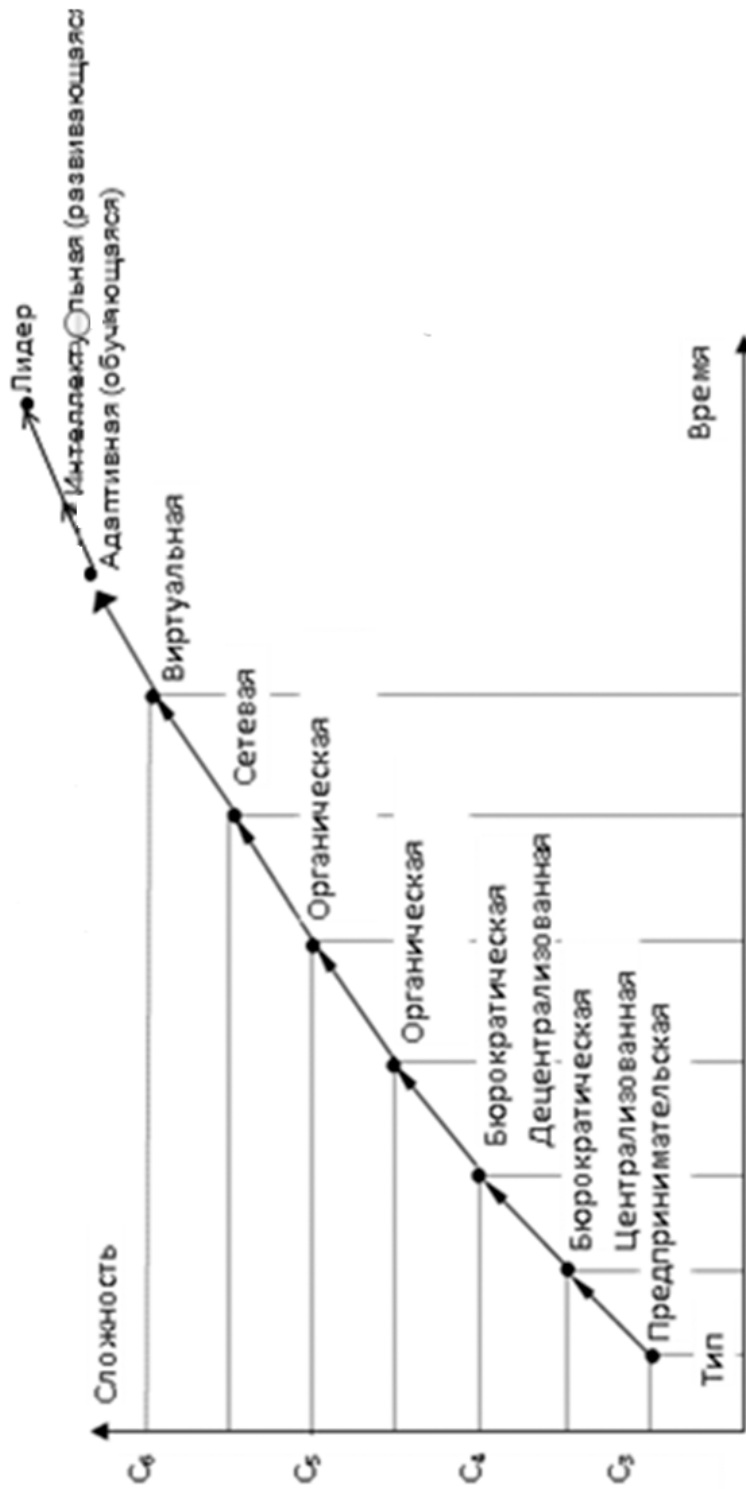


Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 2
Изменения организаций в зависимости от сложности управления

Figure 2
Corporate changes by complexity of governance

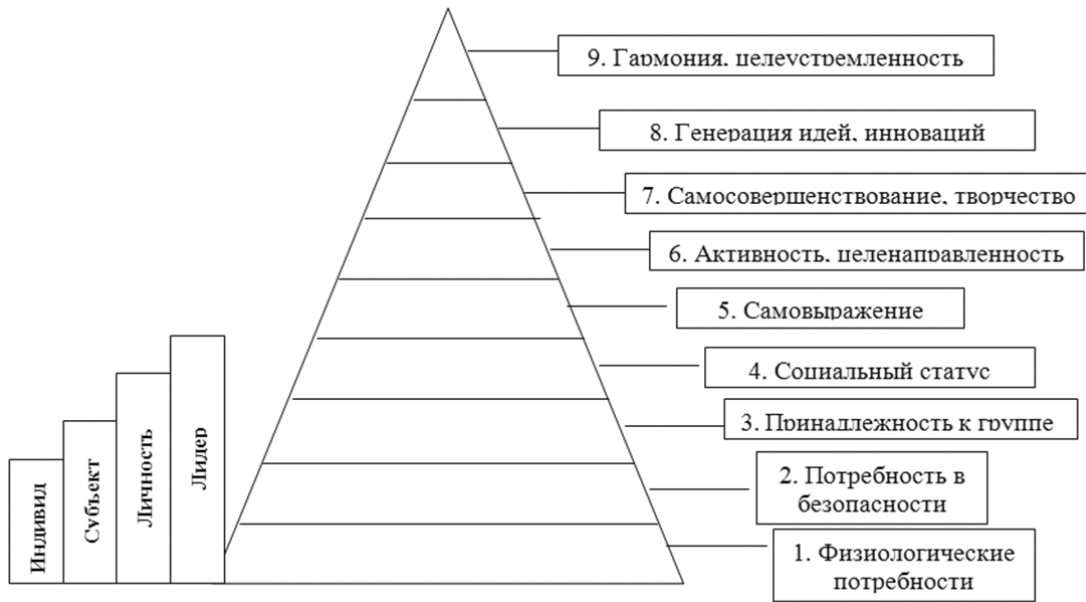


Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 3
Девятиуровневая пирамида социальных доминант

Figure 3
The nine-tiered pyramid of social dominants

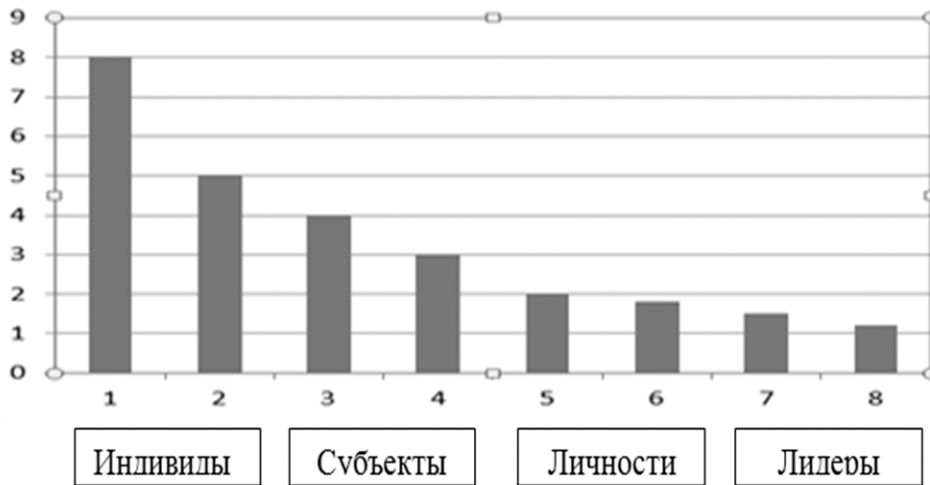


Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Рисунок 4
Распределение типов личностей по их статусу

Figure 4
Types of personality broken down by position



Источник: авторская разработка

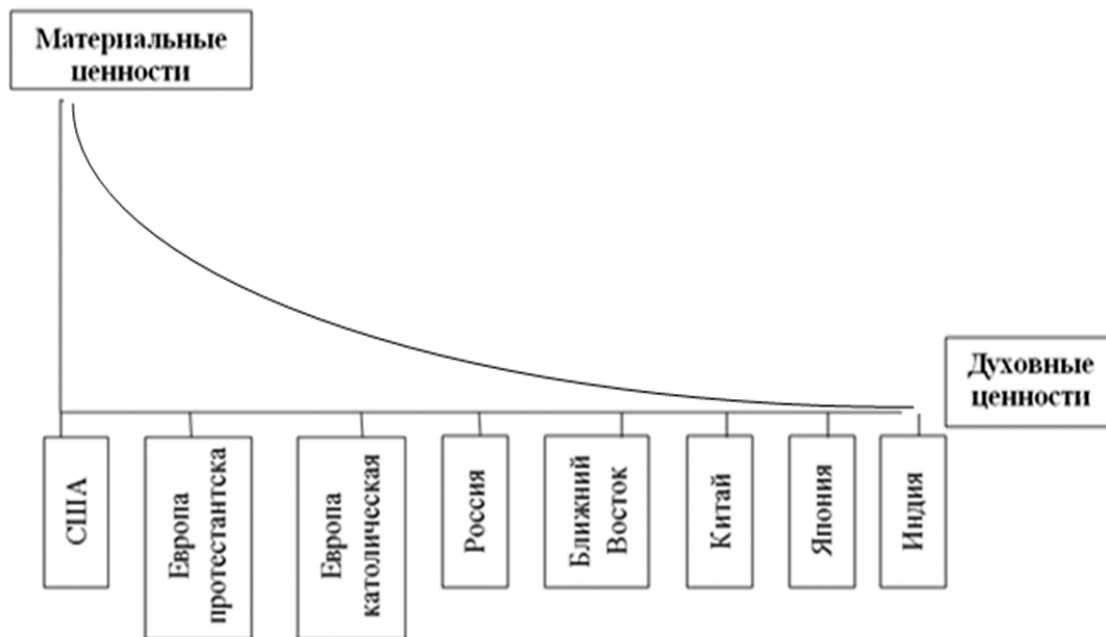
Source: Authoring

Рисунок 5

Соотношение духовных и материальных ценностей в контексте национальной принадлежности

Figure 5

The ratio of spiritual and material values in terms of nationality



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Список литературы

1. Махортова А.В., Зарецкий А.Д. Эволюция теорий мотивации // Экономика и предпринимательство. 2015. № 4-1. С. 654–660.
2. Золотарева Ю.В. Теории мотивации и их место в концепции маркетинга // Российское предпринимательство. 2010. Т. 11. № 12-2. С. 37–41.
3. Долгина Е.С., Васильева Е.В. Концепции мотивации персонала: содержательные и процессуальные теории // Молодой ученый. 2015. № 7. С. 387–390.
4. Михайлова Л.Л. Мотивация персонала в свете стратегических задач компании // Мотивация и оплата труда. 2011. № 2. С. 78–84.
5. Герчиков В.В. Типологическая концепция трудовой мотивации // Мотивация и оплата труда. 2005. № 2. С. 53–62.
6. Сотникова С.И. Детерминанты деловой карьеры, или профессионалами не рождаются // Менеджмент в России и за рубежом. 2015. № 5. С. 105–114.
7. Карпович А.П. Мотивационный потенциал как объект управления в организациях // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2015. Т. 11. Вып. 10. С. 11–17. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/motivatsionnyy-potentsial-kak-obekt-upravleniya-v-organizatsiyah>

8. Антоненко В.В., Лактюхина Е.Г., Антонов Г.В. Целесообразность инвестиций в человеческий капитал современной российской молодежи: мнение работодателей // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2016. Т. 12. Вып. 2. С. 118–130. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/tseleсообразnost-investitsiy-v-chelovecheskiy-kapital-sovremennoy-rossiyskoy-molodezhi-mnenie-rabotodateley>
9. Киселёва И.А., Симонович Н.Е. Роль мотивации в эффективных компаниях // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2015. Т. 11. Вып. 21. С. 16–24. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/rol-motivatsii-v-effektivnyh-kompaniyah>
10. Марширова Л.Е., Марширов В.В. Алгоритмы мотивации и оценки персонала при проектной деятельности // *Экономический анализ: теория и практика*. 2016. Т. 15. Вып. 12. С. 187–196. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/algoritmy-motivatsii-i-otsenki-personala-pri-proektnoy-deyatelnosti>
11. Гречко М.В. Исследование онтологии и оценка воспроизводства интеллектуального капитала на современном этапе развития отечественной экономики // *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*. 2018. Т. 14. Вып. 4. С. 658–672. URL: <https://doi.org/10.24891/ni.14.4.658>

Информация о конфликте интересов

Мы, авторы данной статьи, со всей ответственностью заявляем о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

METHODS TO CHOOSE AND OPTIMIZE THE EMPLOYEE MOTIVATION STRATEGY

Valerii A. DOLYATOVSKII ^{a,*}, Mikhail V. GRECHKO ^b

^a Rostov State University of Economics (RSUE), Rostov-on-Don, Russian Federation

dvaleri@inbox.ru

ORCID: not available

^b Southern Federal University (SFEDU), Rostov-on-Don, Russian Federation

MVGrechko@inbox.ru

ORCID: not available

* Corresponding author

Article history:

Received 2 November 2018

Received in revised form

22 November 2018

Accepted 13 December 2018

Available online

15 February 2019

JEL classification: A22, I21,
L50, O47

Keywords: employee
motivation, motivator,
organization, value,
economic simulation

Abstract

Subject The article studies, systematizes and integrates the economic knowledge for developing applied tools to model the way the employee motivation strategy is chosen and optimized.

Objectives The research focuses on the issue of making substantial additions to the existing theory of employee motivation and devises applied tools to model a choice and optimization of the employee motivation strategy in line with the procedural approach to motivation and other evolutionary results of the contemporary economic thought.

Methods The research is based on the cognitive potential of behavioral economics, results of the employee motivation theory, tools of economic and mathematical modeling. We systematize economic knowledge for purposes of employee motivation, and illustrate the modeling of a choice and optimization of the employee motivation strategy.

Results Drawing upon behavioral economics, tools of behavioral sciences in economics, economic and mathematical modeling, we propose our own model of an employee who transforms flows of work with inner states determined by a set of various factors. We note that the growing importance of supreme needs (active performance and self-improvement) builds a personality and leadership as the subsequent development step. We prove that the type of an entity and its complexity contribute to intensifying requirements to personnel who undergo the transformation of social dominants as prevailing needs, which will subsequently shape the behavior and position of a person within the corporate organism.

Conclusions and Relevance The findings shall subsequently frame scientific principles for employee motivation management.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2018

Please cite this article as: Dolyatovskii V.A., Grechko M.V. Methods to Choose and Optimize the Employee Motivation Strategy. *National Interests: Priorities and Security*, 2019, vol. 15, iss. 2, pp. 225–239.

<https://doi.org/10.24891/ni.15.2.225>

References

1. Makhortova A.V., Zaretskii A.D. [The evolution of motivation theories]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Journal of Economy and Entrepreneurship*, 2015, no. 4-1, pp. 654–660. (In Russ.)
2. Zolotareva Yu.V. [Theories of motivation and their place in the marketing concept]. *Rossiiskoe predprinimatel'stvo = Russian Journal of Entrepreneurship*, 2010, vol. 11, no. 12-2, pp. 37–41. (In Russ.)
3. Dolgina E.S., Vasil'eva E.V. [Employee motivation concepts: Substantive and process theories]. *Molodoi uchenyi = Young Scientist*, 2015, no. 7, pp. 387–390. (In Russ.)

4. Mikhailova L.L. [Employee motivation through the lens of strategic corporate goals]. *Motivatsiya i oplata truda = Motivation and Remuneration*, 2011, no. 2, pp. 78–84. (In Russ.)
5. Gerchikov V.V. [The typification concept of work motivation]. *Motivatsiya i oplata truda = Motivation and Remuneration*, 2005, no. 2, pp. 53–62. (In Russ.)
6. Sotnikova S.I. [Determinants of business career, or professionals aren't born]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom = Management in Russia and Abroad*, 2015, no. 5, pp. 105–114. (In Russ.)
7. Karpovich A.P. [Motivational potential as an object of management in organizations]. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost' = National Interests: Priorities and Security*, 2015, vol. 11, iss. 10, pp. 11–17. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/motivatsionnyy-potentsial-kak-obekt-upravleniya-v-organizatsiyah> (In Russ.)
8. Antonenko V.V., Laktyukhina E.G., Antonov G.V. [Feasibility of investment in Russia's young human capital: Employers' sentiment]. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost' = National Interests: Priorities and Security*, 2016, vol. 12, iss. 2, pp. 118–130. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/tselesoobraznost-investitsiy-v-chelovecheskiy-kapital-sovremennoy-rossiyskoy-molodezhi-mnenie-rabotodateley> (In Russ.)
9. Kiseleva I.A., Simonovich N.E. [The role of motivation in effective companies]. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost' = National Interests: Priorities and Security*, 2015, vol. 11, iss. 21, pp. 16–24. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/rol-motivatsii-v-effektivnyh-kompaniyah> (In Russ.)
10. Marshirova L.E., Marshirov V.V. [Algorithms of employee motivation and performance appraisal in project activities]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika = Economic Analysis: Theory and Practice*, 2016, vol. 15, iss. 12, pp. 187–196. URL: <https://cyberleninka.ru/article/v/algorithmy-motivatsii-i-otsenki-personala-pri-proektnoy-deyatelnosti> (In Russ.)
11. Grechko M.V. [Ontological study and evaluation of intellectual capital reproduction at the current development stage of the national economy]. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost' = National Interests: Priorities and Security*, 2018, vol. 14, iss. 4, pp. 658–672. (In Russ.) URL: <https://doi.org/10.24891/ni.14.4.658>

Conflict-of-interest notification

We, the authors of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.