

**РЕАЛИЗАЦИЯ ПРИНЦИПА «МОТИВАЦИЯ» СИСТЕМЫ НАУЧНОГО
УПРАВЛЕНИЯ Ф. ТЕЙЛОРА КАК КЛЮЧЕВОЙ ИСТОЧНИК
ИНТЕНСИФИКАЦИИ ПРОЦЕССОВ РАЗВИТИЯ НАЦИОНАЛЬНОГО
ХОЗЯЙСТВА В СОВРЕМЕННЫХ ГЕОПОЛИТЭКОНОМИЧЕСКИХ УСЛОВИЯХ****Алексей Васильевич ТЕБЕКИН ^{a*},
Артем Игоревич КРИВЦОВ ^b,
Ленар Альбертович ЮНУСОВ ^c**

^a доктор технических наук,
доктор экономических наук,
профессор кафедры государственного управления в сфере культуры и спорта,
Высшая школа культурной политики и управления в социальной сфере,
Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова
(МГУ имени М.В. Ломоносова),
Москва, Российская Федерация
Tebekin@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-3098-7710>
SPIN-код: 5271-1385

^b доктор экономических наук,
профессор кафедры менеджмента, маркетинга и внешнеэкономической деятельности
имени И.Н. Герчиковой,
Московский государственный институт международных отношений (университет)
Министерства иностранных дел Российской Федерации (МГИМО),
Москва, Российская Федерация
2030202@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-1648-5367>
SPIN-код: 7940-7173

^c доктор экономических наук,
профессор кафедры менеджмента, маркетинга и внешнеэкономической деятельности
имени И.Н. Герчиковой,
Московский государственный институт международных отношений (университет)
Министерства иностранных дел Российской Федерации (МГИМО),
Москва, Российская Федерация
apv_kaz@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-2994-8642>
SPIN-код: 1310-7049

* Ответственный автор

История статьи:

Рег. № 629/2024
Получена 10.10.2024
Одобрена 28.10.2024
Доступна онлайн
13.03.2025

Специальность: 5.2.6**УДК** 330;331;338
JEL: J21, J31**Аннотация****Предмет.** Интенсификация развития экономики, мотивация трудовой деятельности.**Цели.** Критическая оценка системы научного управления Ф. Тейлора с точки зрения развития экономики России в современных геополитических условиях.**Методология.** Применены методы контент-анализа и сравнительного анализа.**Результаты.** Для российской экономики принципиальное значение имеет принцип системы научного управления Ф. Тейлора, согласно которому недопустима медлительность в работе, а значит, становится актуальным вопрос личной заинтересованности работника в результатах труда.

Ключевые слова: мотивация, система научного управления Ф. Тейлора, интенсификация процессов развития, национальное хозяйство, современные геополитические и экономические условия

Выводы. Повышение мотивации к труду будет способствовать достижению целей, связанных с импортозамещением, обеспечением технологического суверенитета и технологического лидерства России.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2024

Для цитирования: Тебекин А.В., Кривцов А.И., Юнусов Л.А. Реализация принципа «мотивация» системы научного управления Ф. Тейлора как ключевой источник интенсификации процессов развития национального хозяйства в современных геополитэкономических условиях // национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2025. – Т. 21, № 3. – С. 91 – 103. <https://doi.org/10.24891/ni.21.3.91>

Введение

Современные геополитические и экономические условия развития национального хозяйства, которые характеризуются высокой степенью сложности, более отчетливо высветили проблемы российской экономики, препятствующие достижению требуемого уровня интенсификации ее развития¹. Среди наиболее острых проблем – импортозамещение и технологический суверенитет страны. Нерешенность этих проблем в сочетании с систематически нерешаемой проблемой обеспечения темпа роста валового внутреннего продукта страны выше среднемирового уровня² и закономерно ставит вопрос о первопричинах этих проблем, в том числе о мотивации трудовой деятельности.

Цель исследования – анализ с теоретико-методологических и практических позиций системы научного управления Ф. Тейлора в интересах интенсификации процессов развития национального хозяйства в современных геополитических и экономических условиях.

Методическая база исследований

Методическую основу исследований составляют работы зарубежных авторов [1–4] (прежде всего, работа Ф. Тейлора «Принципы научного управления» [3]), исследования современных ученых, в том числе работы П.В. Гуца, С.А. Константинова³, Н.В. Дмитриевой [5], И.В. Митрофановой, И.В. Корсаковой, А.С. Пономаревой, И.Д. Калиничевой

¹ Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542>

² Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года (утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 17.11.2008 № 1662-р). URL: <http://static.government.ru/media/files/aaooFKSheDLiM99HEcyrgytfmGzrnAX.pdf>; Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/43027>; Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45726>

³ Гуца П.В., Константинов С.А. Научные положения Ф. Тейлора и их влияние на развитие систем материального стимулирования труда // Проблемы экономики. 2010. № 1. С. 29–35. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nauchnye-polozheniya-f-teylora-i-ih-vliyanie-na-razvitie-sistem-materialnogo-stimulirovaniya-truda/pdf>

[6], К.Ю. Зыковой⁴, Е.Р. Мухиной [7], М.С. Фоминой, Н.Е. Садковской⁵, А.Я. Кибанова⁶ и др., а также авторские исследования известных теорий мотивации персонала и др. Данное исследование является логическим продолжением авторских исследований [8, 9], посвященных принципам системы научного управления Ф. Тейлора, состав которых следующий:

- разделение труда;
- измерение труда;
- задачи – предписания;
- программы стимулирования труда;
- труд – индивидуальная деятельность;
- мотивация;
- учет индивидуальных особенностей мотивации;
- подход к менеджменту;
- роль профсоюзов;
- развития управленческого мышления.

Классическая формулировка Ф. Тейлора, касающаяся принципа мотивации, звучит следующим образом: «Личная заинтересованность работника в результатах труда является движущей силой для его работы на благо организации». Отправной точкой формулирования принципа мотивации Ф. Тейлора явилось выделение автором проблемы хозяйственной деятельности, которую он наблюдал в конце XIX – начале XX вв. Ф. Тейлор считал, что самым большим несчастьем, от которого страдают как хозяева фабрик и заводов, так и рабочие, является недостаток рвения, отсутствие желания трудиться с полной отдачей, сознательно медленная работа с целью снизить дневную выработку. Такой стиль деятельности Ф. Тейлор именовал «солдатской работой», намекая на то, что работа ведется по принципу «солдат спит, а служба идет». По мнению Ф. Тейлора, если руководство ставит перед собой высокие цели, то уничтожение различных причин медлительности в работе должно настолько понизить издержки производства в промышленности, что внутренний и внешний рынки значительно расширятся, и станет возможной конкуренция с соперниками более чем на равных условиях.

Следует отметить, что такая позиция Ф. Тейлора крайне актуальна для российской экономики, когда индекс производительности труда не демонстрирует стабильности (рис. 1), а в 2022 г. Росстатом было зафиксировано максимальное падение производительности труда с 2009 г. Используя слово «должен», Ф. Тейлор подчеркивает свою убежденность в том, что именно уничтожение медлительности в работе повысит конкурентоспособность компании как на внутреннем, так и на внешнем рынке. Причину медлительности в работе Ф. Тейлор видит в том, что общая тенденция к медленной работе усиливается в случае совместной и однородной работы значительного числа людей при одинаковой оплате их ежедневной выработки.

⁴ Зыкова К.Ю. Особенности реализации принципов научного менеджмента Ф. Тейлора в компании «Бош» в первой четверти XX века. В кн.: Вопросы исторической науки: материалы III Международной научной конференции. М.: Буки-Веди, 2015. С. 8–11.

⁵ Фомина М.С., Садковская Н.Е. Анализ теории мотивации в контексте современных проблем // Современные наукоемкие технологии. 2014. № 7-1. С. 93–97.

⁶ Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А., Ловчева М.В. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. М.: ИНФРА-М, 2023. 524 с.

При этом Ф. Тейлор обращает внимание на то, что даже при наличии существенных различий в желании и умении трудиться на начальном этапе через какое-то время благодаря системе мотивации желание работать у индивидов практически выравнивается, причем на уровне худших результатов по всему коллективу. При одинаковой оплате труда рабочие постепенно замедляют темп своей работы до темпа наихудших и наименее производительных рабочих. Если «по природе энергичный человек» работает несколько дней рядом с «лентяем», то нет смысла обременять себя работой, если лентяй получает ту же плату, а выработка его в два раза ниже.

Необходимо отметить, что нахождение инструментов, позволяющих локализовать работу «с прохладцей», следует и сегодня рассматривать в качестве перспективного подхода к усилению трудовой мотивации персонала. Для эффективной реализации десяти принципов научного управления (рис. 2) Ф. Тейлор выделял десять направлений работы.

Наряду с пятью шагами для выработки научного фундамента управления, соединяющего звенья «человек», «менеджмент», «система» в интересах рационального выполнения работ на цеховом уровне (рис. 3), Ф. Тейлор большое внимание уделял трудовой мотивации работников. В части повышения трудовой мотивации работников Ф. Тейлор обращал внимание на следующие ключевые аспекты. Во-первых, это учет фактора мотивации при отборе работников, заключающийся в поиске таких работников, которые, с одной стороны, заинтересованы в более высокой заработной плате, а, с другой стороны, готовы для получения этого результата трудиться с большей интенсивностью. Во-вторых, это обеспечение более четкой увязки результатов труда работника с получаемым им денежным вознаграждением. В-третьих, это своевременное доведение до работников информации о требованиях к их работе и оценке их результатов (что работник должен сделать за рабочую смену, как оценивается то, что он сделал, и какая плата ему за это полагается).

Какие же оценки получила система научного управления Ф. Тейлора в целом и входящий в нее принцип мотивации труда, в частности? Среди позитивных оценок можно выделить следующие. Во-первых, Ф. Тейлору в производственной деятельности удалось достичь устойчивого роста производительности труда (свыше 200%). Во-вторых, ставка Ф. Тейлора на выполнение работниками узкоспециализированных и стандартизированных операций продемонстрировала обеспечение высокой эффективности труда, и была положена в основу современных эргономических подходов к организации трудовой деятельности. В-третьих, наиболее показательным примером практического применения системы научного управления Ф. Тейлора явилось строительство завода Генри Форда в Хайлэнд Парке в 1914 г. Строительство этого завода осуществлялось в соответствии с проектом, фундаментом которого явились такие принципы научного управления Ф. Тейлора, как предсказуемость, рационализация и порядок, «устраняющий все вопросы о том, как выполнять работу, кто будет ее делать и когда она должна быть сделана». Рациональное предприятие – это предприятие, которое работает как механизм. Реализация инженерами завода Г. Форда принципов системы научного управления Ф. Тейлора в основных функциях менеджмента (планирование, организация, контроль) позволила увеличить скорость движения рабочих до уровня скорости работы сборочной линии. Синхронизация указанных скоростей в системе поточного производства явилась значимым фактором повышения производительности труда.

В-четвертых, считается, что поскольку американские компании быстрее других в мире приняли на вооружение систему научного управления Ф. Тейлора, они достигли конкурентного преимущества над компаниями других стран за счет большей эффективности производства. В-пятых, закономерно, что идеи Ф. Тейлора получили широкое распространение не только в США, но и в странах Западной Европы (например, в Германии и Франции), в России, в Японии.

В-шестых, когда работа «Принципы научного менеджмента» была в 1943 г. переведена на японский язык под названием «Секреты того, как избежать бесплодной работы и повысить производительность труда», она сразу приобрела огромную популярность. Считается, что концепция бережливого производства, сделавшая Японию на многие десятилетия мировым эталоном эффективности, основана на постулатах системы научного управления Ф. Тейлора.

Однако система научного управления Ф. Тейлора в части трудовой мотивации персонала имеет и ряд негативных моментов. Во-первых, Ф. Тейлор был невысокого мнения о рабочих, рассматривая их даже ниже уровня станков и механизмов (внеоборотных активов), то есть как некий расходный материал – инструменты, относящиеся к оборотным активам. По мнению Ф. Тейлора, даже «лучшие рабочие, занятые на переноске чугунных болванок, по складу своего ума напоминали скорее буйволов, чем какое-либо другое животное».

Ряд исследователей считает, что когда Д. Макгрегор описывал в качестве нулевой гипотезы мотивации трудовой деятельности «теорию Х», противопоставляя ей «теорию Y», в основу «теории Х» он заложил тейлоризм в худшем смысле этого слова [2] (рис. 4). Многие авторы разделяют такую оценку.

Во-вторых, эксперты отмечают, что рабочим приходилось работать так быстро, как того требовал конвейер. У рабочих не было другого выбора, кроме как работать в том темпе, который диктовали машины. Это и предусматривалось планом по приведению человеческого элемента в состояние автоматического действия с частотой и скоростью механизма. За этим процессом следили мастера, одной из ключевых обязанностей которых было заставлять рабочих не снижать темпов работы. Ф. Тейлор ставил перед собой задачу найти такой уровень утомления рабочего, при котором можно «выжать из него максимум».

В-третьих, несмотря на то, что реализация системы научного управления Ф. Тейлора приводила к значительному росту производительности труда рабочих, а с ней и к росту их заработной платы, работа воспринималась как гораздо более утомительная и однообразная. В-четвертых, однообразная и примитивная работа (пусть даже и организованная оптимальным способом) не позволяла трудящимся развиваться. Те работники, которые испытывали потребность в профессиональном росте, в выполнении более сложной, ответственной и творческой работы, испытывали неудовлетворенность, поскольку не имели возможности реализовать свои способности.

В-пятых, накопление отрицательных эмоций от примитивной, однообразной и скучной работы приводило к тому, что снижалась трудовая и исполнительская дисциплина, начиная от снижения качества производства при более низком уровне самоконтроля (работе «на автомате») и заканчивая не только прогулами, но и текучестью кадров в результате трудовой демотивации.

В-шестых, негативные аспекты внедрения системы научного управления, сопряженные с трудовой демотивацией рабочих, вызывали серьезную обеспокоенность у профсоюзов, опасавшихся, что задаваемый высокий темп напряжения в работе приведет к массовым увольнениям. На многих американских предприятиях, внедривших систему научного управления Ф. Тейлора, наблюдалась высокая текучка кадров, а на Watertown Arsenal в знак протеста против тейлоризма в 1912 г. даже произошла забастовка, из-за чего Ф. Тейлор был вызван на заседание Конгресса США для дачи объяснений по поводу внедряемых им методов работы. Таким образом, систему научного управления критиковал не только В.И. Ленин, называвший ее «научной системой выжимания пота» и «системой порабощения человека машиной», но и многие соотечественники Ф. Тейлора.

В системе научного управления Ф. Тейлора воплотились черты его характера, выработанные им с детских лет: дисциплина, усердный труд, умение управлять своими эмоциями,

установление жестких правил. Трудолюбие и целеустремленность Ф. Тейлора, его стремление детально планировать и регламентировать не только свой труд, но и отдых, постоянная потребность управлять каждым аспектом своей жизни привели к тому, что он добился очень многого, и это касается не только менеджмента, признание успехов в котором привело к тому, что П. Друкер в ряду выдающихся личностей, преобразовавших современный мир (Ч. Дарвин, К. Маркс, З. Фрейд) считал вполне возможным (и даже справедливым) замену К. Маркса на Ф.У. Тейлора. Здесь уместно вспомнить, что Ф. Тейлор стал чемпионом США по теннису и занял четвертое место на Олимпийских играх в соревнованиях по гольфу.

Вероятно, серьезной ошибкой Ф. Тейлора явилось его стремление перенести не только свое восприятие, но и образ жизни на жизнь других людей. Так, американский изобретатель Г. Морган указывает, что Ф. Тейлор к 1915 г. завоевал репутацию главного «врага рабочих», особенно «после того как его пригласили отстоять свою систему управления перед комитетом Палаты представителей США». Одной из серьезных проблем Ф.У. Тейлора явилось его отношение к рабочим как к расходному материалу, не отличающемуся от производственных инструментов.

Значимой проблемой в подходе Ф. Тейлора к мотивации персонала явилось рассмотрение труда рабочих как статичной системы, не учитывающей динамику человеческих потребностей, на чем делали акцент представители более поздних научных школ менеджмента, например, школы человеческих отношений (Э. Мэйо, М.П. Фоллетт и др.), школы поведенческих наук (Ф. Герцберг, Р. Лайкерт, Д. МакГрегор, А. Маслоу, У. Оучи и др.), на базе которых в 1930-е гг. сформировалась доминировавшая в тот период концепция управления с позиций психологии и человеческих отношений. Стремление Ф. Тейлора увязать заработную плату рабочего с результатом его труда не вызывает никаких сомнений с точки зрения верности этого подхода. Однако найти этот уровень справедливой оценки труда (с учетом уже упомянутого динамизма трудовых отношений) сложно, и достаточно вспомнить теорию справедливости Дж.С. Адамса [1]. Кроме того, если обратиться к научным исследованиям представителей школы поведенческих наук, то можно обратить внимание на то, что ставка Ф. Тейлора на людей с высокой денежной мотивацией («жадных до денег») не гарантирует высокой производительности, поскольку на практике удовлетворенные работники не всегда являются самыми производительными, и наоборот – самые производительные не всегда бывают самыми удовлетворенными.

При всей критике системы научного управления Ф. Тейлора в целом и его подхода к трудовой мотивации в частности необходимо отметить, что он добился выдающихся результатов, выведя на качественно новый уровень развития как производительные силы, так и производственные отношения. Как отмечал Г. Морган, будучи одним из самых критикуемых организационных теоретиков, Ф. Тейлор оказался также и одним из самых влиятельных. Его принципы научного менеджмента стали краеугольным камнем организации труда в первой половине XX в., а во многих ситуациях превалируют по сей день [4]. В.И. Ленин, характеризуя систему научного управления Ф. Тейлора как «соединяющую в себе утонченное зверство буржуазной эксплуатации и ряд богатейших научных завоеваний в деле анализа механических движений при труде, изгнания лишних и неловких движений, выработки правильнейших приемов работы, введения наилучших систем учета и контроля», призывал выявлять в системе научного управления Ф. Тейлора рациональные элементы и творчески их применять «с использованием новых приемов производства и организации труда без всякого вреда для рабочей силы трудящегося населения».

Представляется, что в настоящее время для отечественной экономики принципиальное значение имеет постулат трудовой мотивации Ф. Тейлора, нацеленный на «уничтожение различных причин медлительности в работе» посредством личной заинтересованности

работника в результатах труда. Этот постулат имеет очень важное значение даже в конкурентной борьбе⁷. В условиях санкционной войны против России, существенно нарушающих принцип справедливой конкуренции путем наложения огромного количества ограничений на деловую практику, значение постулата трудовой мотивации Ф. Тейлора многократно возрастает.

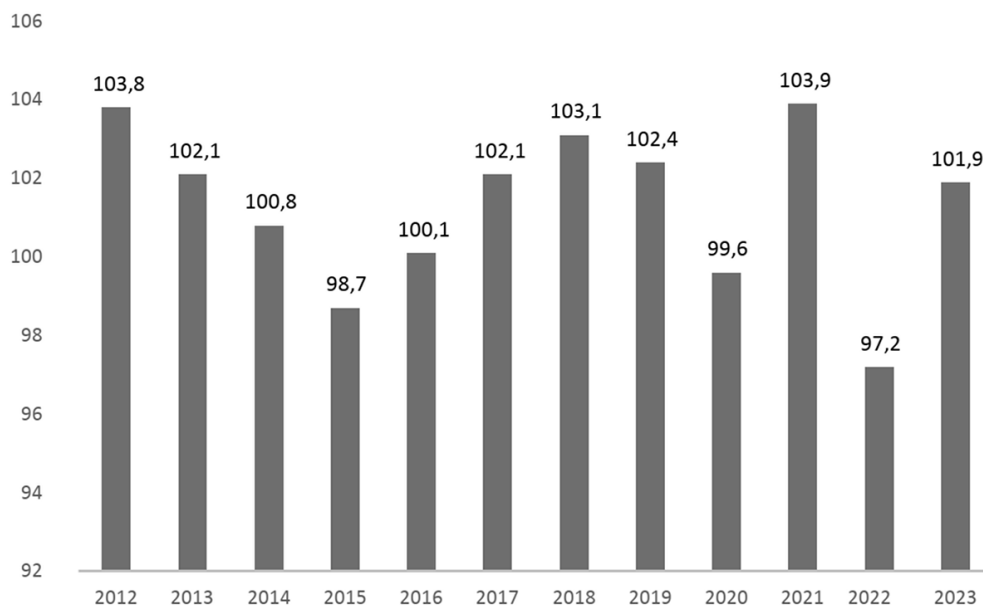
Эффективная реализация выделенных составляющих постулата трудовой мотивации Ф. Тейлора является (наряду с эффективным развитием технологий производства и производства средств производства) одним из ключей к успешной интенсификации процессов развития национального хозяйства в современных условиях и способствует достижению целей, связанных с импортозамещением⁸, обеспечением технологического суверенитета⁹ и технологического лидерства России.

Рисунок 1

Индекс производительности труда в экономике Российской Федерации (2012–2023 гг.), % к предыдущему году

Figure 1

Labor productivity index in the economy of the Russian Federation in 2012–2023 (percentage of previous year)



Источник: Федеральная служба государственной статистики

Source: Federal State Statistics Service

⁷ Комплекс согласованных на многосторонней основе справедливых принципов и правил для контроля за ограничительной деловой практикой. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1900494>

⁸ Постановление Правительства Российской Федерации от 30.05.2023 № 869 «О внесении изменений в Положение о Правительственной комиссии по импортозамещению». URL: <http://government.ru/docs/all/147874/>

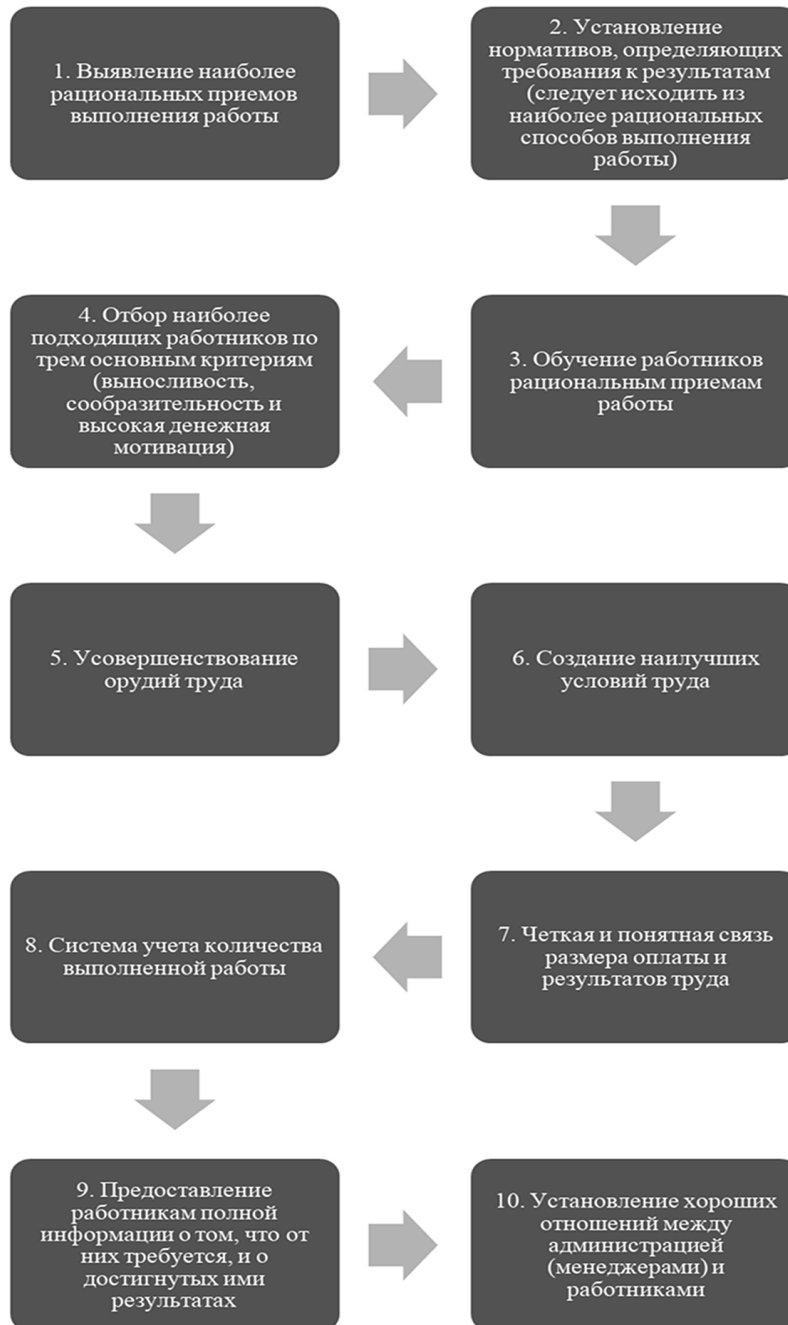
⁹ Об обеспечении научно-технологического развития Российской Федерации в целях достижения технологического суверенитета. URL: <http://council.gov.ru/activity/documents/143029/>

Рисунок 2

Десять направлений, выделяемых Ф.У. Тейлором для эффективной реализации принципов научного управления

Figure 2

Ten areas highlighted by F.W. Taylor for effective implementation of principles of scientific management



Источник: систематизировано автором на основе [3]

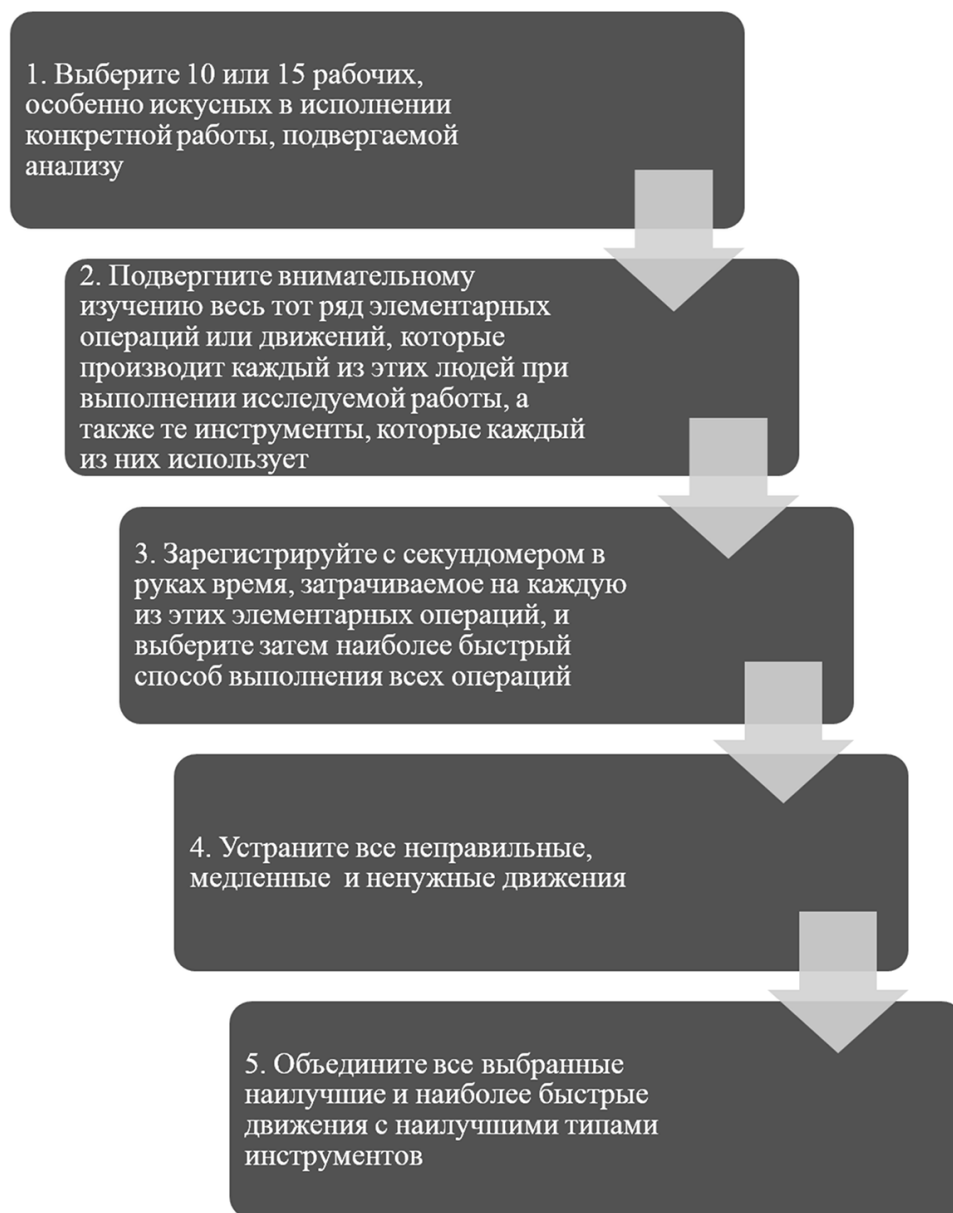
Source: Authoring, based on [3]

Рисунок 3

Пять шагов, определенные Ф. Тейлором для выработки научного фундамента управления на цеховом уровне

Figure 3

Five steps defined by F.W. Taylor to develop scientific foundation for shop-level management



Источник: систематизировано автором на основе [3]

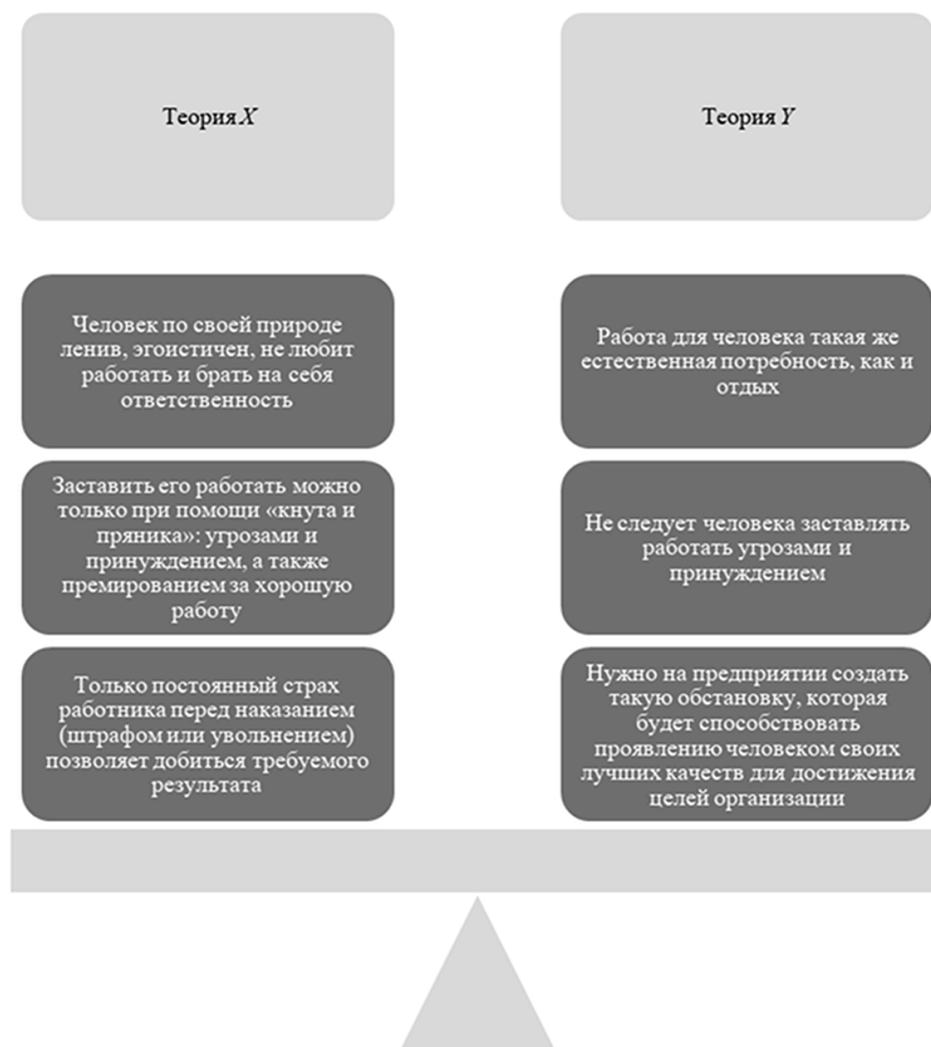
Source: Authoring, based on [3]

Рисунок 4

Д. Макгрегор: противопоставление теории X и теории Y

Figure 4

McGregor's Theory X vs Theory Y



Источник: систематизировано автором на основе [2]

Source: Authoring, based on [2]

Список литературы

1. Adams J.S. Towards an Understanding of Inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1963, vol. 67, iss. 5, pp. 422–436. URL: <https://doi.org/10.1037/h0040968>
2. McGregor D. *The Human Side of Enterprise*. New York, McGraw-Hill, 1960, 264 p.
3. Taylor F.W. *The Principles of Scientific Management*. New York, Norton, 1967, 168 p.
4. Morgan G. *Images of Organization*. Beverly Hills, Sage Publications, 1986, 423 p.
5. Дмитриева Н.В., Осеев Л.Д. Теория управления Ф. Тейлора в современном мире // *Мировые цивилизации*. 2023. Т. 8. № 1. URL: <https://wcj.world/PDF/01ECMZ123.pdf>

6. Митрофанова И.В., Корсакова И.В., Пономарева А.С., Калиничева И.Д. Мотивация и стимулирование труда: эволюция концептуально-методологических подходов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2019. Т. 9. № 1А. С. 436–451.
URL: <http://www.publishing-vak.ru/file/archive-economy-2019-1/44-mitrofanova-korsakova-ponomareva-kalinicheva.pdf>
7. Мухина Е.Р. Теоретический обзор подходов к мотивации // Современные научные исследования и инновации. 2015. № 5. Ч. 3.
URL: <https://web.snauka.ru/issues/2015/05/52761>
8. Тебекин А.В. Изменение содержания труда, характера трудовых отношений, системы ценностей организации и мотивов трудовой деятельности при переходе экономики к новому технологическому укладу // Транспортное дело России. 2022. № 1. С. 70–77.
URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/izmenenie-soderzhaniya-truda-haraktera-trudovyh-otnosheniy-sistemy-tsennostey-organizatsii-i-motivov-trudovoy-deyatelnosti-pri/pdf>
9. Тебекин А.В. Развитие прикладных направлений менеджмента в 1930-е годы и его значение для современной экономики // Журнал исследований по управлению. 2018. Т. 4. № 7. С. 58–67. URL: <https://naukaru.ru/en/nauka/article/22398/view>

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.

IMPLEMENTATION OF THE "MOTIVATION" PRINCIPLE OF F. TAYLOR'S SYSTEM OF SCIENTIFIC MANAGEMENT AS A KEY SOURCE OF INTENSIFICATION OF NATIONAL ECONOMY DEVELOPMENT PROCESSES IN MODERN GEOPOLITICAL AND ECONOMIC CONDITIONS

Aleksei V. TEBEKIN ^{a,*},
Artem I. KRIVTSOV ^b,
Lenar A. YUNUSOV ^c

^a Lomonosov Moscow State University,
Moscow, Russian Federation
Tebekin@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0002-3098-7710>

^b MGIMO University,
Moscow, Russian Federation
2030202@gmail.com
<https://orcid.org/0000-0003-1648-5367>

^c MGIMO University,
Moscow, Russian Federation
apv_kaz@mail.ru
<https://orcid.org/0000-0002-2994-8642>

* Corresponding author

Article history:

Article No. 629/2024
Received 10 Oct 2024
Accepted 28 Oct 2024
Available online
13 Mar 2025

JEL Classification: J21,
J31

Keywords:

"motivation" principle,
F. Taylor's system of
scientific management,
intensification of
development processes,
national economy,
modern geopolitical and
economic conditions

Abstract

Subject. The article addresses the intensification of economic development, motivation of labor activity.

Objectives. The study aims at critical assessment of the system of scientific management by F. Taylor from the point of view of the Russian economy development in modern geopolitical conditions.

Methods. The study draws on methods of content analysis and comparative analysis.

Results. For the Russian economy, principles of the system of scientific management advocated by F. Taylor are of fundamental importance. According to them, sluggishness in work is unacceptable, therefore, the employee's personal interest in the results of his or her work becomes relevant.

Conclusions. Increasing motivation to work will contribute to the achievement of goals related to import substitution, ensuring Russia's technological sovereignty and technological leadership.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2024

Please cite this article as: Tebekin A.V., Krivtsov A.I., Yunusov L.A. Implementation of the "motivation" principle of F. Taylor's system of scientific management as a key source of intensification of national economy development processes in modern geopolitical and economic conditions. *National Interests: Priorities and Security*, 2025, vol. 21, iss. 3, pp. 91–103.
<https://doi.org/10.24891/ni.21.3.91>

References

1. Adams J.S. Towards an Understanding of Inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 1963, vol. 67, iss. 5, pp. 422–436. URL: <https://doi.org/10.1037/h0040968>
2. McGregor D. *The Human Side of Enterprise*. New York, McGraw-Hill, 1960, 264 p.
3. Taylor F.W. *The Principles of Scientific Management*. New York, Norton, 1967, 168 p.
4. Morgan G. *Images of Organization*. Beverly Hills, Sage Publications, 1986, 423 p.
5. Dmitrieva N.V., Oseev L.D. [The theory of management F. Taylor in the modern world]. *Mirovye tsivilizatsii*, 2023, vol. 8, no. 1. (In Russ.)
URL: <https://wcj.world/PDF/01ECMZ123.pdf>
6. Mitrofanova I.V., Korsakova I.V., Ponomareva A.S., Kalinicheva I.D. [Motivation and stimulation of labor: The evolution of conceptual and methodological approaches]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra = Economics: Yesterday, Today and Tomorrow*, 2019, vol. 9, iss. 1A, pp. 436–451. URL: <http://www.publishing-vak.ru/file/archive-economy-2019-1/44-mitrofanova-korsakova-ponomareva-kalinicheva.pdf> (In Russ.)
7. Mukhina E.R. [Theoretical review of approaches to motivation]. *Sovremennye nauchnye issledovaniya i innovatsii*, 2015, no. 5, part 3. (In Russ.)
URL: <https://web.snauka.ru/issues/2015/05/52761>
8. Tebekin A.V. [Changing the content of labor, the nature of labor relations, the value system of the organization and the motives of labor activity during the transition of the economy to a new technological order]. *Transportnoe delo Rossii = Transport Business in Russia*, 2022, no. 1, pp. 70–77. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/izmenenie-soderzhaniya-truda-haraktera-trudovyh-otnosheniy-sistemy-tsennostey-organizatsii-i-motivov-trudovoy-deyatelnosti-pri/pdf> (In Russ.)
9. Tebekin A.V. [Development of applied areas of management in the 1930s and its importance for the modern economy]. *Zhurnal issledovaniy po upravleniyu = Journal of Management Studies*, 2018, vol. 4, no. 7, pp. 58–67. URL: <https://naukaru.ru/en/nauka/article/22398/view> (In Russ.)

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.