

УДК 331.103.226**Совершенствование механизма мотивации и стимулирования
труда работников предприятий****Митрофанова Инна Алексеевна**

Кандидат экономических наук,
доцент кафедры «Экономика и управление»,
Волгоградский государственный технический университет,
400005, Российская Федерация, Волгоград, просп. Ленина, 28;
e-mail: mia05011986@yandex.ru

Пономарева Анастасия Сергеевна

Магистрант кафедры «Экономика и управление»,
Волгоградский государственный технический университет,
400005, Российская Федерация, Волгоград, просп. Ленина, 28;
e-mail: anastasiya-dudchenko@mail.ru

Трилицкая Оксана Юрьевна

Кандидат экономических наук, доцент,
кафедра менеджмента,
Волгоградский государственный университет,
400062, Российская Федерация, Волгоград, просп. Университетский, 100;
e-mail: oksanatrill@mail.ru

Аннотация

В данной работе преследуется цель совершенствования механизма мотивации и стимулирования труда работников предприятий. Методология исследования базируется на использовании синергетического подхода к изучению социально-экономических систем, а также общенаучных методов, таких как метод анализа, синтеза, индукции, дедукции и формализации. В результате обосновано, что в современной России применяется малоэффективный механизм мотивации и стимулирования труда работников предприятий, что и является причиной их низкой конкурентоспособности. Показано, что, современные предприятия должны использовать комплексные методы мотивации и стимулирования труда своих работников на основе всестороннего понимания их особенностей и потребностей с точки зрения материальных и духовных аспектов личности для достижения наилучшего эффекта. В статье авторами предложен синергетический подход к комплексному применению методов материального и нематериального стимулирования и мотивации работников современных предприятий. Применение этого подхода к комплексному применению методов материального и нематериального стимулирования и мотивации работников современных предприятий позволит не только улучшить маркетинговые и финансовые показатели бизнеса, но и обеспечить высокую лояльность

работников к предприятию, их высокую производительность, сплоченность рабочего коллектива и инновационную активность, то есть создаст синергетический эффект. Данный подход рекомендован к использованию на современных российских предприятиях для повышения и обеспечения устойчивости в долгосрочной перспективе их конкурентоспособности. В национальном масштабе это обеспечит ускорение темпа экономического роста.

Для цитирования в научных исследованиях

Митрофанова И.А., Пономарева А.С., Трилицкая О.Ю. Совершенствование механизма мотивации и стимулирования труда работников предприятий // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2018. Том 8. № 3А. С. 247-256.

Ключевые слова:

Мотивация и стимулирование труда, работники предприятий, совершенствование, современная Россия, синергетический подход, материальное и нематериальное стимулирование.

Введение

Несмотря на длительный переходный период, российские предприятия к настоящему времени еще не успели полностью адаптироваться к новым условиям хозяйствования. Они по-прежнему рассматривают человеческий капитал в качестве второстепенного фактора производства, и в процессе мотивации и стимулирования труда своих работников используют устаревшие методики.

Как результат, конкурентоспособность российского предпринимательства является низкой, причем не только на мировых, но и на отечественных рынках. Высокая зависимость от импорта для удовлетворения отечественного спроса создает угрозу национальной экономической безопасности, которая особенно обострена в современных условиях действия международных санкционных мер.

В эпоху экономической глобализации развитие экономики происходит очень быстро. Для создания и поддержания устойчивых конкурентных преимуществ современным предприятиям необходима отличная команда сотрудников. Сформировать высокоэффективный механизм мотивации и стимулирования труда работников критически важно для каждого современного предприятия, что составляет проблему данного исследования.

Рабочая гипотеза данного исследования заключается в предположении о том, что в современной России применяется малоэффективный механизм мотивации и стимулирования труда работников предприятий, что и является причиной их низкой конкурентоспособности.

В качестве объекта данного исследования выступает механизм мотивации и стимулирования труда работников предприятий. Предметом исследования являются организационно-экономические и управленческие связи и отношения, возникающие в процессе мотивации и стимулирования труда работников предприятий. В данной работе преследуется цель совершенствования механизма мотивации и стимулирования труда работников предприятий.

Современная российская экономика находится под воздействием множества факторов, которые способствуют трансформации хозяйственной практики предпринимательских структур. Одной из тенденций является маркетингизация, ведущая к активизации рыночного

механизма на отечественных отраслевых рынках. Другая тенденция связана с глобализацией и интеграцией, способствующей установлению глобальной конкуренции в России. В совокупности данные тенденции усиливают необходимость обеспечения высокой конкурентоспособности отечественных предприятий.

В современной научной экономической парадигме в качестве базового фактора устойчивой конкурентоспособности выступает человеческий капитал. Эффективная система мотивации и стимулирования труда работников позволяет повысить их производительность и инновационную активность, тем самым создавая конкурентные преимущества для предприятия.

Это определяет высокую актуальность совершенствования механизма мотивации и стимулирования труда работников российских предприятий с целью обеспечения его модернизации и повышения эффективности в новых рыночных условиях хозяйствования, что послужило основанием для выбора темы для проведения данного исследования.

Методология данного исследования базируется на использовании синергетического подхода к изучению социально-экономических систем, а также общенаучных методов, таких как метод анализа, синтеза, индукции, дедукции и формализации.

Концепция стимулирования труда работников предприятий

В «ориентированном на людей» современном предприятии человек является наиболее важным фактором успешного функционирования и развития. Эффективные меры мотивации сотрудников могут максимально повысить их энтузиазм к работе и обеспечить рост производительности труда (количественный показатель) и высокую инновационную активность (качественный показатель).

Мотивация – это термин психологии, это процесс, стимулирующий психологию человека [Орлов, 2016, 35]. Мотивация в управлении предприятием предполагает мобилизацию энтузиазма и творческого потенциала сотрудников, их нацеливание на эффективное выполнение рабочих заданий [Батаева, 2014, 55]. В процессе современного управления предприятием мотивация персонала заключается в поощрении работников к достижению определенной цели [Савельева, 2014, 626] и поддержание их позитивного настроения и состояния в данном процессе, чтобы полностью задействовать их потенциал [Новокрещенова, 2013, 41].

Стимулирование (поощрение) труда работников предприятий играет важную роль в поддержании их высокой производительности, конкурентоспособности и прибыльности [Аникеева, 2016, 7]. Методы такого стимулирования можно разделить на материальные и нематериальные [Зверева, 2013, 79]. Оплата труда, дополнительные материальные вознаграждения, условия труда и расположение работы, безопасность на рабочем месте и др. являются факторами экономической и физической среды [Панченко, 2014, 12] и относятся к методам материального стимулирования труда работников предприятий [Хохлова, 2015, 113].

А.Х. Маслоу считал, что человеческие потребности можно разделить на пять видов. В основе его пирамиды лежат физиологические потребности, е удовлетворению которых люди имеют самое высокое стремление. Основными формами материальной мотивации и стимулирования труда работников предприятия являются заработная плата, премии и различные материальные бонусы (к примеру, оплата работодателем полиса добровольного медицинского страхования или коллективного спортивного отдыха и т.д.).

Факторы социальной среды – управленческий стиль, командный дух, групповые нормы, нематериальные награды и атмосфера на рабочем месте [Андреева, 2013, 204] относятся к

методам нематериального стимулирования труда работников предприятий [Боглова и др., 2013, 263]. Можно выделить следующие несколько методов нематериальной мотивации и стимулирования труда работников предприятия:

- 1) Метод эмоциональной мотивации. Люди не могут жить, полагаясь только на материальные интересы – у каждого есть свои духовные потребности. Если менеджеры могут эмоционально замотивировать работников предприятия, то могут получить эффект, который не может быть достигнут с помощью материальной мотивации. Достигать. Эмоциональный метод мотивации является дополнением к традиционным материальным мотивам, он может сделать эффект мотивации более очевидным.
- 2) Метод культурной мотивации. Корпоративная культура – это глубокая энергия, способствующая развитию предприятия, содействующая энтузиазму работников и обеспечению их лояльности к нему. Менеджеры должны стремиться к созданию корпоративной культуры, побуждающей работников повышать энтузиазм и инициативу в работе, сознательно стремиться к достижению целей и видения предприятия.
- 3) Метод карьерной мотивации. Некоторые работники стремятся к продвижению по службе. Для них возможность получить более высокую должность может быть намного ценнее денежного вознаграждения. Карьерная мотивация также может использоваться параллельно с материальной для достижения более высокого эффекта.
- 4) Метод конкурентной мотивации. Чтобы повысить жизнеспособность предприятия, необходимо в полной мере развивать самый потенциал каждого работника, создавать конкурентный механизм на предприятии, мотивировать работников конкурировать друг с другом, проявляя свои знания и таланты.

В настоящее время в российских предприятиях принято четко разграничивать методы материального и нематериального стимулирования труда работников предприятий, а также отдавать предпочтение одним из них, практически оставляя без внимания другие [Митрофанова, Кавич, 2015, 21].

Это является причиной низкой эффективности системы стимулирования труда работников, применяемой на современных российских предприятиях, что в свою очередь приводит к их более низкой производительности [Горгорова и Кобина, 2013, с. 236] и конкурентоспособности по сравнению с иностранными конкурентами [Митрофанова и др., 2015, 128], которые в условиях глобализации и интеграции успешно приходят на отечественные рынки и вытесняют их прежних игроков [Митрофанова, Крылова, 2014, 58].

Применение синергетического подхода к стимулированию труда работников предприятий в России

Для решения данной проблемы целесообразно применение синергетического подхода к стимулированию труда работников предприятий в России, предполагающего комплексное применение и сочетание методов материального и нематериального стимулирования.

Согласно теории А.Х. Маслоу, потребность является причиной человеческого поведения. Потребность вызывает мотивацию, которая в свою очередь порождает поведение. Современное предприятие может и должно в соответствии с потребностями работников принимать определенные методы мотивации и стимулирования для гармонизации их поведения со стратегией достижения целей предприятия.

Поэтому для совершенствования механизма мотивации и стимулирования труда работников предприятий мы предлагаем использовать синергетический подход к комплексному применению методов материального и нематериального стимулирования и мотивации. Концептуальная схема применения данного подхода представлена на рис 1.

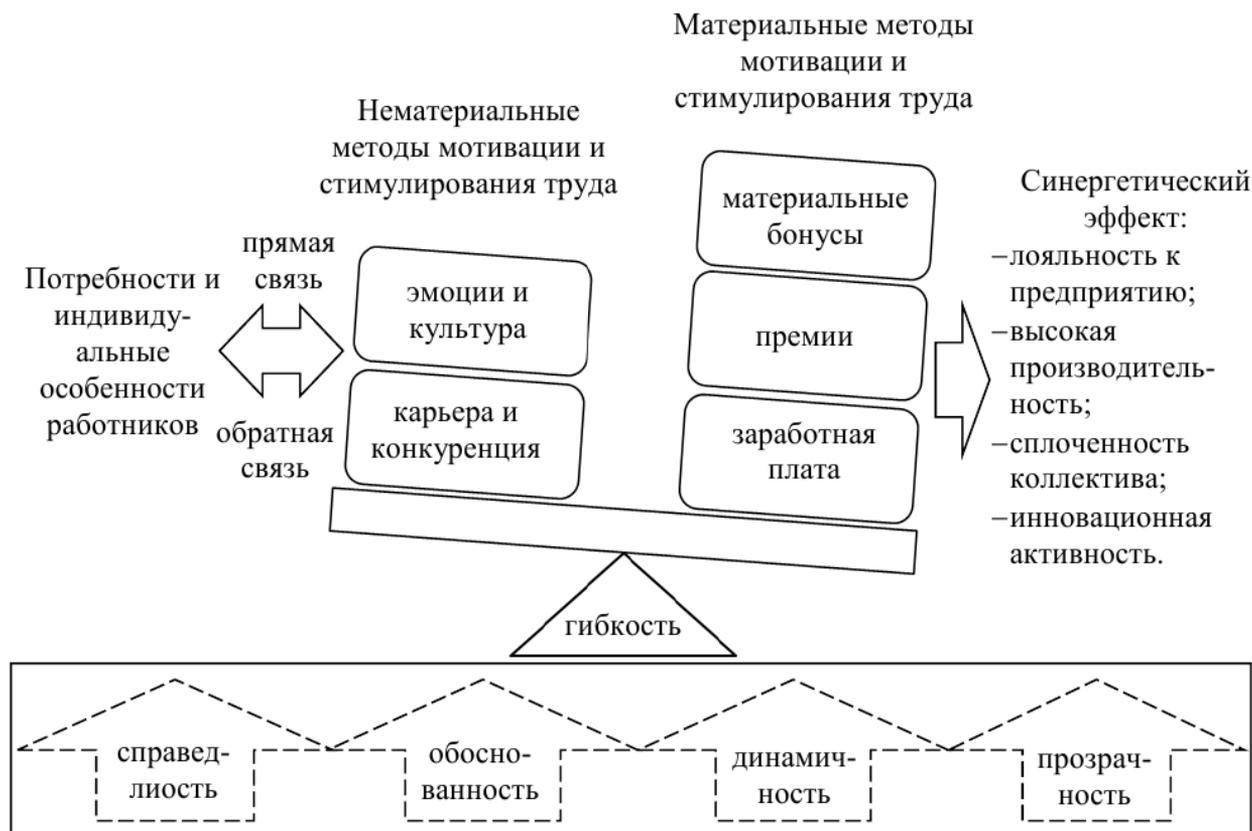


Рисунок 1 – Синергетический подход к комплексному применению методов материального и нематериального стимулирования и мотивации работников современных предприятий

Как видно из рис., учитывая, что для каждого человека характерен собственный набор потребностей, то ядром реализации такого подхода является гибкость. Важно выявить индивидуальные потребности каждого работника с помощью подробного анализа. Для этого важно в полной мере учитывать типы и особенности различных работников, такие, как, например, гендерные различия.

Как правило, потребность в самореализации у мужчин-работников является сильнее, требования к рабочему статусу выше, в то время как у женщин-работников, как правило, велика потребность в стабильности, они могут предпочесть материальное вознаграждение нематериальным стимулам. В аспекте образования высокообразованные сотрудники обращают внимание на осознание ценности жизни, поэтому следует предоставлять им больше возможностей для продвижения по карьерной лестнице, в то время как низкообразованные работники обращают внимание на удовлетворение основных потребностей.

Потребности руководства и рядовых сотрудников также различны. Таким образом, современные предприятия, создавая свою систему мотивации и стимулирования работников,

должны проводить тщательное исследование, создавать архивы для сотрудников, осуществлять разную мотивационную нагрузку для разных сотрудников, чтобы получить наибольший мотивационный эффект.

Разные люди на разных уровнях в организационной структуре предприятия имеют разные навыки и знания. Их уровень жизни и набор разделяемых ими ценностей различается, поэтому и потребности их различны. Даже у одних и тех же работников потребности и меняются со временем. Следовательно, использование одного и того же шаблона мотивации и стимулирования для разных работников или даже для одних и тех же работников, но на протяжении длительного периода времени, безусловно, не сможет удовлетворить их многообразные потребности.

В соответствии с этим важным принципом реализации предлагаемого подхода является динамичность, то есть изменение во времени методов стимулирования и мотивации работников предприятия. Для выявления актуальных потребностей работников предприятия необходимо создать эффективную систему общения для сбора обратной связи от них.

Недовольство и жалобы сотрудников будут влиять на энтузиазм в работе. Создание эффективных каналов коммуникации и обратной связи – важный шаг в мотивации. Менеджеры могут создать электронную почту для сбора обратной связи от работников предприятия, на которую каждый сможет отправлять сообщения, в которых будет выражать свое мнение и пожелания. Работники смогут обратиться к начальству, когда будут сталкиваться с трудностями.

Еще одним важным принципом является Интегрированное использование различных методов материального и нематериального стимулирования и мотивации. Современное предприятие, опираясь только на методы материальной мотивации и стимулирования, не может удовлетворить потребности своих сотрудников и вдохновить их на творческую активность.

Поэтому менеджеры должны в полной мере использовать различные мотивы, в соответствии с материальными потребностями сотрудников и, в то же время, уделять внимание личностному развитию работников с учетом их индивидуальных потребностей, обеспечивая уважение к ним. Кроме того, моральное поощрение, общественное признание, интересная работа, гуманизованное управление и необходимая подготовка и т. д. Являются эффективными средствами стимулирования энтузиазма к работе.

К числу базовых принципов в рамках предлагаемого подхода также относится справедливость системы мотивации и стимулирования труда работников предприятия. Вклад каждого работника в общие результаты деятельности предприятия должен быть тщательно измерен и в строгом соответствии с ним должен определяться размер компенсации. Честная оценка результатов труда и соответствие поощрения стараниям и результатам – залог стремления работников к повышению результативности своей деятельности.

Система мотивации и стимулирования труда работников предприятия также должна быть прозрачной. То есть понятной для всех работников, логичной и простой, не содержать сложных математических формул, но иметь количественное обоснование.

Еще одним принципом является обоснованность системы мотивации и стимулирования труда работников предприятия. Это предполагает рациональность компенсации за вклад в общее дело. Это предполагает влияние стандартов мотивации и стимулирования на результаты аттестации работников предприятия. Оценка эффективности труда позволяет сотрудникам осознать, что компетентные сотрудники получают больше, что мотивирует их постоянному профессиональному развитию.

Аттестация работников предприятия позволяет выявить их сильные и слабые стороны, заставив их через механизм обратной связи корректировать свое поведение и тем самым повышать производительность труда. Для создания успешной системы оценки эффективности необходимо соблюдение следующих трех аспектов:

- 1) Определение, насколько это возможно, количественных целей для работников предприятия;
- 2) В соответствии с реальной ситуацией на предприятии, установление четкого и разумного уровня производительности в рамках стандартизации и нормирования труда;
- 3) Своевременное обнаружение информации о результатах аттестации работников предприятия. Знание результативности друг друга будет дополнительно мотивировать работников к развитию.

Заключение

Таким образом, современные предприятия должны использовать комплексные методы мотивации и стимулирования труда своих работников на основе всестороннего понимания их особенностей и потребностей с точки зрения материальных и духовных аспектов личности для достижения наилучшего эффекта.

Применение предложенного синергетического подхода к комплексному применению методов материального и нематериального стимулирования и мотивации работников современных предприятий позволит не только улучшить маркетинговые и финансовые показатели бизнеса, но и обеспечить высокую лояльность работников к предприятию, их высокую производительность, сплоченность рабочего коллектива и инновационную активность, то есть создаст синергетический эффект.

Научная новизна исследования заключается в разработке и обосновании необходимости использования синергетического подхода к комплексному применению методов материального и нематериального стимулирования и мотивации работников современных предприятий.

Разработанный синергетический подход к комплексному применению методов материального и нематериального стимулирования и мотивации работников современных предприятий рекомендуется к использованию на современных российских предприятиях для повышения и обеспечения устойчивости в долгосрочной перспективе их конкурентоспособности. В национальном масштабе это обеспечит ускорение темпа экономического роста.

Библиография

1. Андреева А.Ю., Горбев Е.Ю., Кузнецов С.А. Основные методы и модели мотивации к труду, а также способы стимулирования персонала // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2013. № 2. С. 203-206.
2. Анисеева О.Е., Федорова О.С., Королева М.В., Брызгалов А.В., Камерилова Л.Ю., Аверина Л.В., Каратаев С.В., Трошин Н.Н., Митрофанова И.А., Извеков С.С. Трудовые отношения: вопросы и ответы // Налоги и финансовое право. 2016. № 5. С. 7-10.
3. Батаева Б.С., Вавилина А.В. Корпоративная прозрачность, корпоративная социальная ответственность и корпоративное управление // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. 2014. Т. 14. № 1-1. С. 54-60.
4. Болгова Т.Ю., Болгова М.В., Кузнецов С.А. Основные проблемы мотивации и стимулирования труда в России // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. 2013. № 1. С. 262-265.
5. 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. 236-239.

6. Зверева Н.Н. Сравнительная оценка подходов к анализу мотивации и стимулирования труда // Право и государство: теория и практика. 2013. № 5 (101). С. 77-80.
7. Митрофанова И.А. Иванов Н.П., Тлисов А.Б. Пути активизации инвестиционно-инновационной деятельности современного предприятия // Региональная экономика. Юг России. 2015. № 1. С. 124-130.
8. Митрофанова И.А., Кавич А.Ю. Экономико-управленческий механизм стимулирования инвестиционно-инновационной деятельности предприятий: направления и условия // Финансы и кредит. 2013. № 21 (549). С. 57-60.
9. Митрофанова И.А., Крылова М.А. Условия и факторы активизации инвестиционно-инновационной деятельности предприятия // Финансы и кредит. 2014. № 44 (620). С. 19-24.
10. Новокрещенова Н.А., Чапайцкина И.А. Реализация концепции и принципов корпоративной социальной ответственности в организации // Вестник Уральского института экономики, управления и права. 2013. № 1. С. 40-43.
11. Орлов, Н.О. Стимулирование труда как технология управления: принципы системы стимулирования труда // Управление экономическими системами. 2016. № 3 (15). С. 33-36.
12. Панченко А.Ю. Влияние мотивации и стимулирования труда на экономические интересы производителя // Диспут плюс. 2014. № 9-10 (29). С. 11-19.
13. Савельева К.А. Внедрение принципов корпоративной социальной ответственности (КСО) в стратегию компании // Экономика и социум. 2014. № 1-3 (10). С. 625-627.
14. Хохлова Т.П. Систематика мотивации и стимулирования: от личностных моделей к формированию корпоративной мотивирующей среды // Вестник Карагандинского университета. 2015. Т. 79. № 3. С. 112-122.

Perfection of the mechanism of motivation and stimulation of work of workers of the enterprises

Inna A. Mitrofanova

PhD in Economics,
Associate Professor of the Department of Economics and Management,
Volgograd State Technical University,
400005, 28, Lenina av., Volgograd, Russian Federation;
e-mail: mia05011986@yandex.ru

Anastasiya S. Ponomareva

Master's Degree Student of the Department of Economics and Management,
Volgograd State Technical University,
400005, 28, Lenina av., Volgograd, Russian Federation;
e-mail: anastasiya-dudchenko@mail.ru

Oksana Yu. Trilitskaya

PhD in Economics,
Associate Professor,
Department of Management,
Volgograd State University,
400062, 100, Universitetskii av., Volgograd, Russian Federation;
e-mail: oksanatrill@mail.ru

Abstract

In this paper, the goal is to improve the mechanism of motivation and stimulation of labor of enterprise employees. The methodology of this study is based on the use of a synergetic approach to the study of socio-economic systems, as well as general scientific methods, such as the method of analysis, synthesis, induction, deduction and formalization. As a result, it is justified that an inefficient mechanism for motivating and stimulating the labor of enterprise workers is applied in modern Russia, which is the reason for their low competitiveness. It is shown that modern enterprises should use complex methods of motivating and stimulating the labor of their employees on the basis of a comprehensive understanding of their characteristics and needs from the point of view of the material and spiritual aspects of the individual in order to achieve the best effect. In the article the author developed a synergetic approach to the integrated application of methods of material and non-material incentives and motivation of employees of modern enterprises. The application of the proposed synergetic approach to the integrated application of methods of material and non-material incentives and motivation of employees of modern enterprises will not only improve the marketing and financial performance of businesses, but also ensure high employee loyalty to the enterprise, their high productivity, team cohesiveness and innovative activity, that is, create synergetic effect. This approach is recommended for use in modern Russian enterprises to enhance and ensure the long-term sustainability of their competitiveness. At the national level, this will ensure the acceleration of the rate of economic growth.

For citation

Mitrofanova I.A., Ponomareva A.S., Trilitskaya O.Yu. (2018) Sovershenstvovanie mekhanizma motivatsii i stimulirovaniya truda rabotnikov predpriyatii [Perfection of the mechanism of motivation and stimulation of work of workers of the enterprises]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 8 (3A), pp. 247-256.

Keywords

Motivation and stimulation of labor, employees of enterprises, improvement, modern Russia, synergetic approach, material and non-material stimulation.

References

1. Andreeva A.Yu., Gorbets E.Yu., Kuznetsov S.A. (2013). Osnovnyye metody i modeli motivatsii k trudu, a takzhe sposoby stimulirovaniya personala [The main methods and models of motivation for work, as well as ways to stimulate the staff]. *Aktual'nyye napravleniya nauchnykh issledovaniy XXI veka: teoriya i praktika* [Actual directions of scientific research of the XXI century: theory and practice], 2(1), pp. 203-206.
2. Anikeeva O.E., Fedorova OS, Koroleva MV, Bryzgalin AV, Kamerilova L.Yu., Averina LV, Karataev SV, Troshin NN, Mitrofanova IA, Izvekov S.S. (2016). Trudovyye otnosheniya: voprosy i otvety [Labor relations: questions and answers]. *Nalogi i finansovoye pravo* [Taxes and financial law], 5(1), pp. 7-10.
3. Bataeva BS, Vavilina A.V. (2014). Osnovnyye problemy motivatsii i stimulirovaniya truda v Rossii [Corporate Transparency, Corporate Social Responsibility and Corporate Governance]. *Izvestiya Saratovskogo universiteta. Novaya seriya. Seriya: Ekonomika. Upravleniye. Pravo* [Izvestiya Saratov University. New episode. Series: The Economy. Control. Right], 14(1-1), pp. 54-60.
4. Bolgova T.Yu., Bolgova M.V., Kuznetsov S.A. (2013). Osnovnyye problemy motivatsii i stimulirovaniya truda v Rossii [The main problems of motivation and stimulation of labor in Russia]. *Aktual'nyye napravleniya nauchnykh issledovaniy XXI veka: teoriya i praktika* [Actual directions of scientific research of the XXI century: theory and practice], 1(1), pp. 262-265.
5. Gorgorova VV, Kobina LA (2013). Motivatsiya personala, strategiya motivatsii, material'noye stimulirovaniye, nematerial'noye stimulirovaniye, effektivnost' motivatsii personala [Personnel motivation, motivation strategy, material incentives, intangible incentives, motivation effectiveness of personnel]. *Inzhenernyy vestnik Dona* [Engineering Bulletin of the Don], 27(4), pp. 236-239.

6. Zvereva N.N. (2013). Sravnitel'naya otsenka podkhodov k analizu motivatsii i stimulirovaniya truda [Comparative evaluation of approaches to the analysis of motivation and stimulation of labor]. *Pravo i gosudarstvo: teoriya i praktika* [Law and the state: theory and practice], 5(101), pp. 77-80.
7. Mitrofanova I.A. Ivanov NP, Tlison A.B. (2015). Puti aktivizatsii investitsionno-innovatsionnoy deyatelnosti sovremennogo predpriyatiya [Ways of activation of investment-innovative activity of the modern enterprise]. *Regional'naya ekonomika. Yug Rossii* [Regional economy. South of Russia], 1(1), pp. 124-130.
8. Mitrofanova IA, Kavich A.Yu. (2013). Ekonomiko-upravlencheskiy mekhanizm stimulirovaniya investitsionno-innovatsionnoy deyatelnosti predpriyatij: napravleniya i usloviya [Economic and management mechanism for stimulating investment and innovation activities of enterprises: directions and conditions]. *Finansy i kredit* [Finance and credit], 21(549), pp. 57-60.
9. Mitrofanova IA, Krylova MA (2014). Usloviya i faktory aktivizatsii investitsionno-innovatsionnoy deyatelnosti predpriyatiya [Conditions and factors of activation of investment and innovation activity of the enterprise]. *Finansy i kredit* [Finance and credit], 44 (620), pp. 19-24.
10. Novokreschenova N.A., Chapaytskina I.A. (2013). Realizatsiya kontseptsii i printsipov korporativnoy sotsial'noy otvetstvennosti v organizatsii [Realization of the concept and principles of corporate social responsibility in the organization]. *Vestnik Ural'skogo instituta ekonomiki, upravleniya i prava* [Bulletin of the Ural Institute of Economics, Management and Law], 1(1), pp. 40-43.
11. Orlov N.O. (2016). Stimulirovaniye truda kak tekhnologiya upravleniya: printsipy sistemy stimulirovaniya trud [Stimulation of labor as a management technology: the principles of the labor incentive system] *Upravleniye ekonomicheskimi sistemami* [Management of economic systems], 3(15), pp. 33-36.
12. Panchenko A.Yu. (2014). Vliyaniye motivatsii i stimulirovaniya truda na ekonomicheskiye interesy proizvoditelya [The influence of motivation and stimulation of labor on the economic interests of the producer]. *Disput plus* [Dispute plus], 9-10 (29), pp. 11-19.
13. Savel'eva K.A. (2014). Vnedreniye printsipov korporativnoy sotsial'noy otvetstvennosti (KSO) v strategiyu kompanii [Introduction of the principles of corporate social responsibility (CSR) in the company's strategy]. *Ekonomika i sotsium* [Economics and society], 1-3 (10), p. 625-627.
14. Khokhlova T.P. (2015). Sistematika motivatsii i stimulirovaniya: ot lichnostnykh modeley k formirovaniyu korporativnoy motiviruyushchey sredy [Systematics of motivation and stimulation: from personal models to the formation of a corporate motivating environment]. *Vestnik Karagandinskogo universiteta* [Bulletin of Karaganda University], 79(3), pp.112-122.