2. Gafiatulina N.H. Etnicheskie stereotipy v molodezhnoj srede polikul'turnogo regiona kak ob"ekt sociologicheskogo issledovaniya / V sbornike: Polikul'turnye regiony: problemy i vozmozhnosti garmonizacii mezhetnicheskih otnoshenij Materialy Mezhdunarodnoj nauchnoj konferencii. 2017. P. 45 - 53.
3. YUng K.G. Psihologiya i religiya. Izbrannye raboty / Per. i sost. A.M. Rutkevicha. SPb.: Izd-vo RHGA, 2014 // Elektronnaya biblioteka [elektronnyj resurs]. // URL: http://www. klex.ru/32d (Data obra-shcheniya: 10.08.2019).
4. Toshchenko ZH.T. Paradoksy religioznogo soznaniya // Reformirovanie Rossii: real'nost' i perspek-tivy. M., 2003. P. 301 – 309.
5. Mitrohin L.N. Religioznaya situaciya v sovremennoj Rossii // Sociologicheskie issledovaniya. 1995. № 11. P. 79 – 81.
6. Ugrinovich D.M. Vvedenie v religiovedenie: 2-e izd., dop. M.: Mysl', 1985. 273 p.
7. YAblokov I.N. Sociologiya religii. M.: Mysl', 1979. 182 p.
8. Gosudarstvenno-cerkovnye otnosheniya v Rossii (opyt proshlogo i sovremennoe sostoyanie) / Otv red. F.G. Ovsienko, M.I. Odincov, N.A. Trofimchuk M.: Izd-vo RAGS, 1996. 252 p.
9. Lebedev S.D. Religioznost': v poiskah «rubikona» // Sociologicheskij zhurnal. 2005. № 3. P. 153 – 168.
10. Tillih P. Izbrannoe. Teologiya kul'tury / Per. s angl.; Sost. S.YA. Levit, S.V. Lezov. M.; SPb.: Centr gu-manitarnyh iniciativ, 2015. 352 p.
11. Lebedev S.D. Religioznost': v poiskah «rubikona» // Sociologicheskij zhurnal. 2005. № 3. P. 153 – 168.
12. Babich N.S., Homenko V.I. Logicheskie i prakticheskie trudnosti mnogomernogo podhoda k izmereniyu religioznosti // Sociologicheskij zhurnal. 2013. № 2. C. 89 – 96. DOI: 10.19181/socjour.2013.2.384.
13. Il'yasov F.N. Religioznoe soznanie i povedenie // Sociologicheskie issledovaniya. 1987. № 3. P. 50 – 55.
14. Lebedev S.D. Religioznost': v poiskah «rubikona» // Sociologicheskij zhurnal. 2005. № P.S. 153 – 168.
15. Grazhdanskaya, etnicheskaya i regional'naya identichnost': vchera, segodnya, zavtra / Ruk. proekta i otv. red. L.M. Drobizheva. M.: ROSSLEN, 2013. 485 p.

УДК 331.10.3 DOI: 10.22394/2079-1690-2019-1-4-224-229

ПРИНЦИПЫ И НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ТРУДОВОЙ МОТИВАЦИЕЙ ПЕРСОНАЛА

Загутин Дмитрий Сергеевич доктор философских наук, профессор кафедры связей с общественностью, Донской государственный технический университет (344000, Россия, г. Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, 1). E-mail: rostov-zd@mail.ru

Касьянов Валерий Васильевич доктор социологических наук, доктор исторических наук, профессор, зав. кафедрой истории России, Кубанский государственный университет (350040, Россия, г. Краснодар, ул. Ставропольская, 149). E-mail: culture@kubsu.ru

Рачипа Андрей Валерьевич доктор социологических наук, профессор, зав. кафедрой социологии, истории и политологии, Институт управления в экономических, экологических и социальных системах Южного федерального университета (347928, Россия, г. Таганрог, ул. Чехова, 22, корпус «А»); профессор-совместитель кафедры 109 «б», Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет) (125993, Россия, г. Москва, Волоколамское шоссе, 4). E-mail: rachipa@sfedu.ru

Аннотация

Вопросы управления организацией и стимулирования трудовой мотивации персонала затрагивают интересы грамотного руководства современного менеджера с целью получения требуемого результата. Мотивация труда – важнейший фактор результативности работы, являющийся не менее важным элементом в управлении персоналом. В статье рассматриваются принципы мотивации труда персонала, приводится ряд правил, способствующих повышению трудовой мотивации персонала, соблюдение которых позволит повысить, с одной стороны, эффективность мотивационных мероприятий, а с другой – увеличить производительность труда.

Ключевые слова: *трудовая мотивация, персонал, организация, управление персоналом, стимулирование персонала, менеджер, сотрудник, трудовая деятельность, ценностные ориентации.*

В целях грамотного руководства любому современному конкурентоспособному менеджеру важно правильно организовать трудовую деятельность вверенного ему персонала для получения необходимого экономического результата. Одной из важнейших задач для руководителей-менеджеров является поиск эффективных факторов и способов управления трудом, обеспечивающих активизацию человеческого ресурса [1]. И одним их таких факторов, детерминирующих трудовую деятельность персонала организации, является трудовая мотивация, которая в любом социуме и

общественно-экономической системе носит сущностный характер и в значительной степени определяет развитие экономики страны, уровень благосостояния и социального самочувствия ее граждан [2].

Современные исследования, проведенные в странах с развитой экономикой, показали, что при эффективной организации работы сотрудников того или учреждения, той или иной образовательной организации основной акцент смещается на практическое применение позитивных мотиваторов, стимулирующих трудовую (или учебно-образовательную) деятельность [3;4].

Мотивация трудовой деятельности персонала организации – важный фактор результативности работы. Более того, работник с низкой мотивацией обходится любой организации и обществу в целом очень дорого. Это связано с тем, что он воспроизводит неразвитого социально и малопроизводительного работника, слабовосприимчивого к возможности зарабатывать больше путем роста производительности труда, убивает инициативу.

Среди российских исследователей проблемам трудовой мотивации персонала в области социально-экономических и общественных наук можно отметить труды М.Ю. Волошина, О.Н. Горшковой, А.П. Егоршина, С.О. Кузнецовой, Е.Н. Назаровой, О.А. Никифоровой, А.И. Пригожина, В.В. Рассадина, А.Н. Сорочайкина и др.

Так, В.В. Рассадин подчеркивает, что мотивация – это целокупность внешних и внутренних сил, побуждающих личность к реализации трудовой деятельности, направленной на достижение тех или иных целей, с расходованием определенных усилий (физических, моральных), с определенным уровнем старания, ответственности, упорства, настойчивости и добросовестности в труде [5].

Как подчеркивает в своей диссертационной работе Е.Н. Назарова, наиболее часто мотивирующими факторами трудовой деятельности персонала признаются сохранение оптимального рабочего места наряду с повышением размера материального вознаграждения труда. При этом изучение других мотивирующих факторов трудовой деятельности, таких, например, как: определённый стиль управления; те или иные условия работы, режим труда и отдыха; специфические особенности выполняемых профессионально-трудовых функций; продвижение по службе; карьерный рост, а также социально-психологический климат в организации – исследованы недостаточно [6].

С одной стороны, для каждого руководителя-менеджера главная цель – это достижение экономического эффекта, материально-экономических результатов организации, которой он управляет. С другой стороны, стремление сотрудника той или иной организации сосредоточено на удовлетворении своих потребностей в получении определенных благ (социальных, психологических, экономических) [7] посредством труда, что, в свою очередь, характеризует сущность трудовой деятельности.

Как подчеркивают в своей работе И.И. Галимова и Т.Х. Худайбергенов, мотивация персонала всякой организации – это приоритетный элемент в управлении персоналом, поскольку побуждает его к продуктивной трудовой деятельности и тем самым ведет к удовлетворению личных потребностей работников. Фактор недооценки человеческого потенциала и интеллектуальных ресурсов персонала, работающего в тех или иных организациях, «является существенным недостатком российских предприятий. Очень важно, чтобы персонал действовал, как единая команда и достигал поставленных целей, зная о своем значении и при этом сохраняя мотивацию» [8, с. 32].

Что же представляет собой мотивированная деятельность и в чем сущность принципов мотивации труда персонала?

Всякая человеческая деятельность детерминирована реально существующими потребностями. Мотивированная деятельность представляет собой направленные на достижение целей действия индивида, которые обусловлены внутренними его побуждениями. Следовательно, под мотивацией труда нами понимаются те факторы, которые детерминируют стремление персонала той или иной организации удовлетворить свои потребности (иными словами, получить определенные блага) посредством реализации трудовой деятельности.

Большую роль в процессе управления трудовой деятельностью персонала организации играет фактор стимулирования, который направленно мотивирует персонал к продуктивному и качественному труду. Стимул, по мнению, А.Н. Сорочайкина и Л.В. Ермолиной, является внешним влиянием на отдельную личность или группу людей, с целью оказать побудительное воздействие к какому-либо практическому результату. Стимулирование труда – это «метод воздействия на трудовое поведение работника через мотивацию» [9, с. 83]. Стимулирование трудовой мотивации при управлении персоналом представляет собой исключительно социальное действие, осознанное, отрефлексированное выявление или создание условий, порождающих актуальную потребность работников в повышении трудовой мотивации.

Интересен подход В.Г. Башариной, выделяющей моральные стимулы (чувства самоуважения, ощущения личностной значимости) и материально-социальные стимулы трудовой деятельности (уровень заработной платы, премиальные выплаты, карьерный рост). Акцентируя внимание на мате-

риально-социальном стимулировании труда (заработной плате и других стимулирующих выплатах), В.Г. Башарина также выделяет три главные функции этого вида стимулирования: воспроизводственную (характеризует степень удовлетворенности работой и «обеспечивает человека воспроизводством рабочей силы на уровне потребления»); стимулирующую (необходима руководителю для управления персоналом с тем, чтобы каждый работник исполнял свои трудовые обязанности в полной мере); статусную (заключается в «соответствии статуса, определяемого размером заработка к трудовому статусу работника в рамках рассматриваемой общественной структуры») [10, с. 92-93].

В процессе управления трудовой мотивацией персонала необходимо учитывать и руководствоваться следующими принципами: персонификации; дифференциации соревнующегося персонала по группам, близким по условиям, характеру производства и т.д.; одинаковой системы показателей; определения занятых мест всего соревнующегося персонала; строго дифференцированного поощрения победителей; увеличение заработной платы при занятии призовых мест не менее чем на треть; ориентация менеджера в ценностных установках персонала организации [11, с. 116].

Говоря о принципах мотивации персонала, авторы монографии Г.Н. Сартан, А.Ю. Смирнов, В.В. Гудимов, Н.В. Подхватилин и М.Р. Алешунас акцентируют внимание на том важном моменте, что всякий индивид лучше всего мотивируется в поле собственных ценностных установок и норм. Поэтому с позиций концепции управления организационной культурой персонала организации важно заметить, что наиболее грамотной последовательностью действий является: выяснение ценностных ориентаций, присущих работникам, и на их основании – разработка шкалы мотиваций. Применяя систему поощрений или наказаний членов трудового коллектива организации, можно, по мнению указанных выше авторов, достичь максимально высокого эффекта производительности труда [11, с. 114].

Однако, на наш взгляд, главным принципом управления организацией и людьми в ней, венчающим все другие принципы, является принцип системного мышления, который базируется на том понимании, что всё в мировом сообществе образовано и структурировано системами, и само мировое пространство, окружающее нас, также представляет собой систему. Системный подход направлен на увеличение зрелости и функциональных способностей каждого члена той или иной организации, восстановление связей и использование личностного потенциала [12]. С принципом системного мышления тесно связан принцип персонификации, т.е. система управления персоналом непременно должна носить персонифицированный характер. Иными словами, руководителю-менеджеру следует проводить регулярные беседы персонально с каждым сотрудником, что позволит повысить личностную самооценку и значимость последнего, а также послужит внутренним, моральным стимулом повышения трудовой мотивации.

При соблюдении описанных выше принципов система «норма труда – оплата труда» заменяется системой «норма труда – победа (личностная значимость) – рост оплаты труда», что значительно мотивирует к трудовой деятельности персонал любой организации.

Обратимся к эмпирическим данным. Как указывает О.Н. Горшкова, согласно результатам современных социологических исследований, работа занимает в жизни большинства трудящегося населения второе место по степени значимости после семьи. Однако при этом работе уделяют значительно больше времени, чем семье. «Почти половина (47%) населения работает сверхурочно. Значительные переработки (50 и более часов в неделю) в России зачастую являются признаком того, что человек работает, что называется, «на себя» (сверхурочная работа характерна, прежде всего, для предпринимателей и самозанятых)». С другой стороны, «77% руководителей современных российских организаций жалуются на недостатки в системе мотивирования сотрудников. Владельцы фирм и топ-менеджеры признают, что не могут заставить своих подчиненных хорошо работать даже за приличную заработную плату» [13].

Невысокий уровень трудовой мотивации персонала в условиях его серьезных физических и психосоциальных перегрузок на работе (или учёбе) имеет место не только среди персонала, но и среди руководителей разного уровня и относится к числу важнейших проблем обеспечения социально-психологической безопасности современного российского общества [14].

Всякий процесс, в том числе и трудовая мотивация, рассматривается как особенная, отдельная функция управления персоналом. Управление мотивацией персонала, по мнению упомянутой выше О.А. Никифоровой, означает «прогнозирование, проектирование, планирование, анализ эффективной системы активизации трудового поведения персонала», приводящая к увеличению производительности труда, удовлетворенности трудовой деятельностью, оптимизации социально-психологического климата в той или иной организации [15, с. 14].

В современной практике управления персоналом, по мнению М.Л. Цибаевой, целесообразным является использование такого тройного неравенства: «внутренняя мотивация, основанная на мотивационной сфере личности – внешняя положительная мотивация, основанная на поощрении –

внешняя отрицательная мотивация, основанная на наказании» [16]. Кроме того, М.Л. Цибаева подчеркивает, что одной из приоритетных задач, стоящих в области управления мотивацией персонала организации, является преодоление равнодушия, отчуждения, преобладания сиюминутных интересов работника по отношению к своей работе путем создания специально разработанных систем формирования и управления трудовой мотивацией персонала, создания результативных стимулов к высокопроизводительной трудовой деятельности [16].

В целом, анализ научных исследований в области повышения трудовой мотивации персонала позволил выработать ряд правил мотивации, соблюдение которых позволит повысить эффективность мотивационных мероприятий:

- принятие управленческих решений менеджера должно быть продуманным, взвешенным и осознанным, а сами управленческие решения должны носить последовательный, логичный и рациональный характер;
- похвала и конструктивная критика персонала гораздо эффективнее порицания и деструктивной критики;
- большинство сотрудников организации стремятся проявить свои способности и почувствовать собственную значимость в трудовой деятельности, поэтому они нуждаются в признании своего профессионального мнения и опыта руководством по тем вопросам, в которых они компетентны [17];
- достижение успехов без признания со стороны руководства приводит к фрустрации и снижению трудовой мотивации, в этой связи каждый сотрудник организации, достигший высоких результатов в труде, должен получать как материальное, так и моральное поощрение;
- система материальных или моральных поощрений персонала должна быть осязаемой и, по возможности, незамедлительной (т.е. минимизация разрыва между результатом трудовой деятельности и ее поощрением);
- непредсказуемая и нерегулярная система поощрений мотивирует больше, чем ожидаемая и предсказуемая;
- важно поощрять персонал не только за достижение основной цели, но и промежуточных целей;
- разумная внутренняя конкуренция – двигатель прогресса;
- большие и редко кому из сотрудников достающиеся награды, как правило, вызывают зависть и негативное отношение, небольшие и частые награды – удовлетворяют большинство персонала организации;
- персонифицированный подход к каждому работнику, постоянное внимание и проявленный интерес к членам его семьи выступает важнейшим личностным мотиватором;
- в рутинной и однообразной деятельности, не предоставляющей возможности развиваться, необходимо внедрение практики, ориентированной на периодическую смену видов деятельности;
- персонал получает удовлетворение от работы и реализует ее с энтузиазмом, если может достичь поставленных целей, а, следовательно, все поставленные перед персоналом цели должны быть разумны, реалистичны, соответствовать уровню трудозатрат и срокам выполнения;
- на большинство сотрудников неблагоприятно воздействует внешний регулярный контроль со стороны руководства организации, поэтому целесообразно стремиться к доверию, формированию чувства свободы действия, сохранению самоуважения и максимальной возможности самоконтроля персоналом рабочей ситуации, что повышает самооценку, ответственность и фактор интереса к работе [18];
- персонал организации постепенно утрачивает инициативу и мотивацию, если его усилия и достигнутые результаты приводят к тому, что его еще больше загружают работой.

Таким образом, в связи со всем сказанным выше, важность представляет формирование в различных организациях современной трудовой мотивационной системы управления персоналом, которая должна быть устремлена с одной стороны, на достижение максимальных экономических результатов самой организации, с другой – на стимулирование развития потенциальных возможностей каждого сотрудника в отдельности и всего персонала – в целом.

Литература

1. *Рачипа А.В., Янкина И.А.* Молодёжь на рынке труда: оценки и ожидания // Казанская наука. 2014. № 7. С. 205 – 207.
2. *Gafiatulina N.Kh., Makadei L.I., Gluzman I.V., Lozhechkina A.D., Volkova L.A., Bandurin A.P.* (2019). Integration of health-saving technologies in the process of educational and professional socialization of the Russian student-age population. International Journal of Applied Exercise Physiology. 2019. Т. 8. № 2.1. С. 293 – 300.
3. *Volkov Y.Y., Krotov D.V., Rachipa A.V., Zagutin D.S., Zhapuev Z.A.* Definition of the subjectivity of financial capital in sociological science // Indian Journal of Science and Technology. 2016. Т. 9. № 5.

4. *Maksim Vaskov, Alexander Rezvanov, Valery Kasyanov, Sergey Samygin, Natalya Gafiatulina, Dmitriy Zagutin, Lidiya Scherbakova.* Value orientations of russian youth in the system of managing the moral security of society (2018) // Herald National Academy of Managerial staff of culture and arts. №2. 2018. P. 134-140. http://heraldnamsca.in.ua/index.php/hnamsca/article/view/309.
5. *Рассадин В.В.* Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала // Труд и социальные отношения. 2008. №3. С. 53 – 59.
6. *Назарова Е.Н.* Совершенствование мотивации труда персонала предприятия: автореф. … канд экон. наук. М., 2005.
7. *Загутин Д.С., Гафиатулина Н.Х., Самыгин С.И.* Социальное здоровье российской студенческой молодежи в контексте реализации институциональных механизмов социальной поддержки // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2017. №8-9. С. 41 – 45.
8. *Галимова И.И., Худайбергенов Т.Х.* Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала // Инновационная наука. 2018. №3. С. 23 – 34.
9. *Сорочайкин А.Н., Ермолина Л.В.* Управление персоналом: глоссарий: терминологич. слов. Самара, 2012. № 1. С. 121 – 125.
10. *Башарина В.Г.* Мотивация и стимулирование труда персонала в современных условиях // Вопросы науки и образования. 2019. С. 90 – 94.
11. *Сартан Г.Н., Смирнов А.Ю., Гудимов В.В., Подхватилин Н.В., Алешунас М.Р.* Новые технологии управления персоналом. СПб., 2013. 240 с.
12. *Гафиатулина Н.Х., Кротов Д.В., Самыгин С.И.* Социальное здоровье российской молодежи как объект государственной молодежной политики // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2017. № 3. С. 38 – 41.
13. *Горшкова О.Н.* Управление трудовой мотивацией в организации: социологический факторный анализ: автореф. … канд. социол. наук. Уфа, 2011. 24 с.
14. *Гафиатулина Н.Х., Барановский С.Б., Самыгин С.И.* Угроза общественной безопасности как фактор влияния на социальное здоровье российской студенческой молодежи // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2018. № 6. С. 25 – 29.
15. *Никифорова О.А.* Проблема мотивации труда в управлении современной организацией: социологический анализ: автореф. … канд. социол. наук. СПб., 2009. 21 с.
16. *Цибаева М.Л.* Мотивация персонала в практике управления организацией // Вестник Югорского государственного университета. 2016. Вып. 4 (43). С. 74 – 78.
17. *Shchukina E.L., Vorobyeva E.V., Lubsky A.V., Kasyanov V.V., Solodovnik L.V.* Culture as an element of "soft power" in the conditions of geopolitical competition. Man in India. 2016. T. 96. № 10. С. 3817-3829.
18. *Kasyanov V.V., Chapurko T.M., Ibrahim M.S., Klimenko T.M., Merzakanov S.A., Samygin S.I.* Subjects of a civil dialogue in the resolution of inter-ethnic conflicts in societies with ethno-cultural diversity. Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores. 2019. T. 6. № S6. С. 144.

Zagutin Dmitry Sergeyevich, candidate of technical sciences, doctor of philosophy, professor of department of public relations, Don state technical university (1, Gagarin Square, Rostov-on-Don, 344000, Russian Federation). E-mail: rostov-zd@mail.ru

Kasyanov Valery Vasilyevich**,** Doctor of Social Sciences, Doctor of Historical Sciences, Professor, head of chair of history of Russia, Kuban state University (149, Stavropolskaya str., Krasnodar, 350040, Russian Federation). E-mail: culture@kubsu.ru

Rachipa Andrey Valeryevich**,** doctor of sociological sciences, professor, head of department of sociology, history and political science of Institute of management in economic, ecological and social systems, Southern federal university (105/42, Bolshaya Sadovaya St., Rostov-on-Don, 344002, Russian Federation); professor-associate of the department 109 «b», Moscow Aviation Institute (National Research University) (4, Volokolamsk Highway, Moscow, 125993, Russian Federation). E-mail: rachipa@sfedu.ru

PRINCIPLES AND DIRECTIONS OF INCREASE OF EFFICIENCY OF MANAGEMENT OF LABOR MOTIVATION OF THE PERSONNEL

Abstract

Issues of managing the organization and stimulating labor motivation of staff affect the interests of the competent leadership of a modern manager in order to obtain the desired result. Labor motivation is the most important factor in the effectiveness of work, which is an equally important element in personnel management. The article discusses the principles of staff motivation, provides a number of rules that enhance the staff motivation, compliance with which will increase, on the one hand, the effectiveness of motivational measures, and on the other, increase labor productivity.

Keywords: *labor motivation, personnel, organization, personnel management, personnel stimulation, manager, employee, labor activity, value orientations.*

References

1. Rachipa A.V., YAnkina I.A. Molodyozh' na rynke truda: ocenki i ozhidaniya // Kazanskaya nauka. 2014. № 7. P. 205 – 207.
2. Gafiatulina N.Kh., Makadei L.I., Gluzman I.V., Lozhechkina A.D., Volkova L.A., Bandurin A.P. (2019). Integration of health-saving technologies in the process of educational and professional socialization of the Russian student-age population. International Journal of Applied Exercise Physiology. 2019. T. 8. № 2.1. P. 293 – 300.
3. Volkov Y.Y., Krotov D.V., Rachipa A.V., Zagutin D.S., Zhapuev Z.A. Definition of the subjectivity of financial capital in sociological science // Indian Journal of Science and Technology. 2016. T. 9. № 5.
4. Maksim Vaskov, Alexander Rezvanov, Valery Kasyanov, Sergey Samygin, Natalya Gafiatulina, Dmitriy Zagutin, Lidiya Scherbakova. Value orientations of russian youth in the system of managing the moral security of society (2018) // Herald National Academy of Managerial staff of culture and arts. №2. 2018. P. 134-140. http://heraldnamsca.in.ua/index.php/hnamsca/article/view/309.
5. Rassadin V.V. Motivaciya i stimulirovanie trudovoj deyatel'nosti personala // Trud i social'nye otnosheniya. 2008. №3. P. 53 – 59.
6. Nazarova E.N. Sovershenstvovanie motivacii truda personala predpriyatiya: avtoref. … kand ekon. nauk. M., 2005.
7. Zagutin D.S., Gafiatulina N.H., Samygin S.I. Social'noe zdorov'e rossijskoj studencheskoj molodezhi v kontekste realizacii institucional'nyh mekhanizmov social'noj podderzhki // Gumanitarnye, social'no-ekonomicheskie i obshchestvennye nauki. 2017. № 8-9. P. 41 – 45.
8. Galimova I.I., Hudajbergenov T.H. Motivaciya i stimulirovanie trudovoj deyatel'nosti personala // Innovacionnaya nauka. 2018. №3. P. 23 – 34.
9. Sorochajkin A.N., Ermolina L.V. Upravlenie personalom: glossarij: terminologich. slov. Samara, 2012. № 1. P. 121 – 125.
10. Basharina V.G. Motivaciya i stimulirovanie truda personala v sovremennyh usloviyah // Voprosy nauki i obrazovaniya. 2019. P. 90 – 94.
11. Cartan G.N., Smirnov A.YU., Gudimov V.V., Podhvatilin N.V., Aleshunas M.R. Novye tekhnologii upravleniya personalom. SPb., 2013. 240 p.
12. Gafiatulina N.H., Krotov D.V., Samygin S.I. Social'noe zdorov'e rossijskoj molodezhi kak ob"ekt gosudarstvennoj molodezhnoj politiki // Gumanitarnye, social'no-ekonomicheskie i obshchestvennye nauki. 2017. № 3. P. 38 – 41.
13. Gorshkova O.N. Upravlenie trudovoj motivaciej v organizacii: sociologicheskij faktornyj analiz: avtoref. … kand. sociol. nauk. Ufa, 2011. 24 p.
14. Gafiatulina N.H., Baranovskij S.B., Samygin S.I. Ugroza obshchestvennoj bezopasnosti kak faktor vliyaniya na social'noe zdorov'e rossijskoj studencheskoj molodezhi // Gumanitarnye, social'no-ekonomicheskie i obshchestvennye nauki. 2018. № 6. P. 25 – 29.
15. Nikiforova O.A. Problema motivacii truda v upravlenii sovremennoj organizaciej: sociologiche-skij analiz: avtoref. … kand. sociol. nauk. SPb., 2009. 21 p.
16. Cibaeva M.L. Motivaciya personala v praktike upravleniya organizaciej // Vestnik YUgorskogo gosudarstvennogo universiteta. 2016. Vyp. 4 (43). P. 74 – 78.
17. Shchukina E.L., Vorobyeva E.V., Lubsky A.V., Kasyanov V.V., Solodovnik L.V. Culture as an element of "soft power" in the conditions of geopolitical competition. Man in India. 2016. T. 96. № 10. P. 3817-3829.
18. Kasyanov V.V., Chapurko T.M., Ibrahim M.S., Klimenko T.M., Merzakanov S.A., Samygin S.I. Subjects of a civil dia-logue in the resolution of inter-ethnic conflicts in societies with ethno-cultural diversity. Dilemas contempo-ráneos: Educación, Política y Valores. 2019. T. 6. № S6. P. 144.