

УДК 333.1

UDC 333.1

08.00.00. Экономические науки

Economic sciences

**МОТИВАЦИОННЫЙ МЕХАНИЗМ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОИЗВОДСТВА ЭКОНОМИЧЕСКИХ АГЕНТОВ РЫНКА**

**MOTIVATIONAL MECHANISM OF INCREASING THE EFFECTIVENESS OF ECONOMIC MARKET AGENTS**

Дегальцева Жанна Владимировна  
к.э.н., профессор кафедры бухгалтерского учета  
РИНЦ Author ID: 309115  
degalceva\_1996@inbox.ru

Degaltseva Zhanna Vladimirovna  
Cand.Econ.Sci., professor Professor of Accounting  
RSCI AuthorID: 309115  
degalceva\_1996@inbox.ru

Рец Алина Владимировна  
Магистрант кафедры бухгалтерского учета  
РИНЦ Author ID: 913542  
rez-alina@mail.ru  
*Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия*

Retz Alina Vladimirovna  
Undergraduate of the Accounting Department  
RSCI Author ID: 913542  
[rez-alina@mail.ru](mailto:rez-alina@mail.ru)  
*Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, Russia*

В статье рассматриваются мониторинг труда в пилотных организациях. Мониторинг труда свидетельствует, что на сегодняшний день особой актуальностью пользуются организационные инновации в области управления вознаграждением персонала с целью стимулирования надлежащего производственного поведения. Статья имеет дело с проблемами инновационного развития мотивации персонала в условиях нестабильного развития экономики. Предложена авторская методика информационного обеспечения управленческого персонала натуральными и стоимостными показателями использования трудовых ресурсов, сформированных в формате МСФО. Эффективная система мотивации персонала имеет особое значение в условиях турбулентной экономики, так как в условиях конкуренции персонал для работодателя выступает важнейшим ресурсом, определяющим успешность работы экономических агентов рынка. Наибольшее внимание следует уделить обучению персонала и сохранению ценных сотрудников, что позволит организациям достичь высоких финансовых результатов. Главным аспектом решения многих управленческих решений является научно обоснованная система получения своевременной, достоверной и экономичной информации об использовании трудовых ресурсов, формируемых в учетно-аналитической базе организации

The article discusses the monitoring of labor in the pilot organizations. The monitoring of labor indicates that nowadays it is particularly relevant to introduce organizational innovations in the field of staff remuneration in order to stimulate the proper production behavior. The article deals with the problems of innovative development of the employee's motivation in an unstable economic development. The authors proposed the technique of information provision of the management staff with natural and value indices of labor resources generated in IFRS. An effective system of motivation of the personnel is of a particular importance in a turbulent economic environment, because in a competitive environment the employer views the staff as an essential resource that determines the success of economic market agents. The greatest attention should be paid to the staff training and saving valuable employees that enables organizations to achieve high financial results. The main aspect of the solution of many administrative decisions is a science-based system for obtaining timely, reliable and cost-effective information on the use of labor resources generated in the accounting and analytical base of the organization

Ключевые слова: ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АГЕНТЫ РЫНКА, ПЕРСОНАЛ, УПРАВЛЕНИЕ, МОТИВАЦИЯ, МАТЕРИАЛЬНОЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ, ЭКОНОМИКА, ТРУДОВЫЕ РЕСУРСЫ, ТРУДОВОЙ ДОГОВОР

Keywords: ECONOMIC MARKET AGENTS, PERSONNEL MANAGEMENT, MOTIVATION, MATERIAL REMUNERATION, ECONOMY, HUMAN RESOURCES, EMPLOYMENT CONTRACT

**Doi: 10.21515/1990-4665-126-055**

Турбулентное развитие экономики и ее стагнационное состояние в нашей стране привело к серьезному кризису трудовых отношений. Труд, для большей части населения нашей страны больше не является смыслом их жизни, а теперь является для многих средством выживания. Из-за таких непростых сложившихся условий в стране произошло резкое понижение производительности труда, понижение профессиональных навыков персонала организаций, это все привело к отсутствию интереса к работе и отсутствию какой – либо инициативы со стороны сотрудника и как последствия, постепенное понижение или отсутствию трудовой мотивации у персонала. Работник старается вписаться в работу не только из-за материальной необходимости, но и с учетом своих самых разных побуждений и интересов. Существующая эффективность любых экономических мероприятий можно распределить с помощью воздействия на отношение людей к своему труду, своей работе [4]. Заменить или исправить это отношение в законодательном порядке нельзя, потому что это долгий эволюционный процесс, но его можно и нужно ускорить, если научно оценивать каждую конкретную ситуацию и учитывать все причины, ее породившие. К большому сожалению, руководители крупных и мелких организаций редко учитывают и берут в расчет социальные и экономические последствия принимаемые им решения, а сами решения обычно несут не комплексный, а технико-технологический характер. Любой руководитель организаций должен знать и всегда помнить, что нужно принимать меры и побуждать свой персонал работать на организацию в полную силу, но при этом считает, что для этого достаточно минимального материального вознаграждения. И как следствие всего этого, чаще всего все неудачи, потери организации в управлении и ведения бизнес-процессов «финансируются» за счет существенного понижения или задержки выплаты вознаграждения персоналу[2]. Такая политика в организации иногда бывает «успешной», хотя, на самом деле, она никогда не будет верной. Годы построения рыночной эко-

номики в нашей стране еще не закончились, так как институциональное поле отношений наемного персонала и собственников-работодателей в большей части уже существенно известны. Поэтому указанное выше поведение руководства многих организаций не будет оставлено без внимания правоохранительных и надзорных органов.

Мониторинг организации нашего труда и его оплаты в пилотных организациях Краснодарского края, заверяет, что на сегодняшний день особой актуальностью пользуются организационные инновации в области управления вознаграждением персонала с целью стимулирования надлежащего производственного поведения. На протяжении долгого периода мы стали замечать трансформацию экономических отношений управления экономическими процессами - от национального уровня до уровня управления взаимоотношениями работодателей и наемного персонала.

Персонал любой организации, с точки зрения экономического субъекта, неодинаков по своему составу и выполняет различные поставленные задачи, производственные функции, поэтому должна быть разработана единая система оплаты труда и будет разработана новая стратегия вознаграждения персонала, исходя из производственной направленности хозяйствующего субъекта.

Эффективная стратегия вознаграждения имеет три основных характеристики: четкие цели, понятную связь с бизнес-целями организации и хорошо сбалансированные программы оплаты и льгот с привязкой к нуждам организации и сотрудников.

Самой главной целью трудоустройства любого наемного персонала – получение максимального материального вознаграждения за свой труд. В «Трудовом договоре» прописан минимальный размер оплаты труда, иначе, та сумма, которую работник должен получить, выполняя действия в рамках должностных инструкций. Работая в организации, работники в абсолютно одинаковых условиях показывают разные результаты. В конце ра-

бочего дня все сотрудники выдают разный результат, который можно в дальнейшем проанализировать и определить какой персонал выкладывает на все сто процентов и определить сумму вознаграждения за отличную работу. Поэтому, конечная сумма оплаты труда должна полностью соответствовать результату его работы. При распределении стимулирующего фонда заработной платы нужно учитывать не только ряд условий, прописанных в нормативных государственных актах (доплаты за стаж работы в должности, срок работы на данном объекте, вредность, квалификацию и др.), но и вознаграждение за выполнение конкретных дополнительных работ, за выполнение поставленных задач, характерных для данной организации, инициативность, активность, качество. Система доплат и выплат должна быть открытой и гибкой, чтобы каждый работник знал, какая его деятельность принесет ему дополнительный доход.

Организации на рынке конкурируют между собой за привлечение человеческих ресурсов, которые им нужны для достижения своих поставленных стратегических задач. Поэтому система мотивации должна быть конкурентоспособной применяться к той категории работников, которые требуются организации. Когда вознаграждение работников в организации не соответствует тому, что предлагает современный рынок, сотрудники могут уйти из организации. Поэтому во избежание потери ценных сотрудников, на профессиональное обучение и развитие которых организация затратила определенные средства и которые являются для нее ценным ресурсом, руководители должны и будут обеспечивать в организации конкурентоспособную систему мотивации.

Хорошее вознаграждение будет ориентировать персонал на те действия, которые необходимы для организации.

Одним из основных самых важных направлений управления персоналом будет являться привлечение и отбор персонала, определяющее качество персонала организации для успешного развития бизнеса и эффектив-

ности функционирования организации в целом. На рисунке 1 представлена структура подсистемы привлечения персонала в организациях.

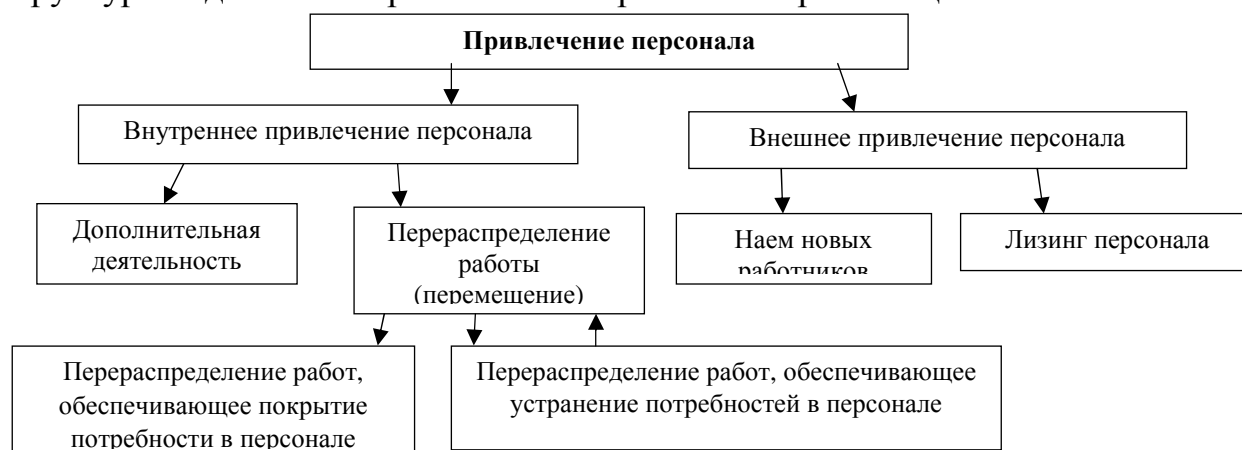


Рисунок 1 – Структура системы привлечения персонала в организация

Суть любой мотивации заключается в том, чтобы дать работнику то, что он больше всего хочет получить от своей работы. Чем в больше руководство организации сможет удовлетворить желания своего персонала, тем больше у руководителя организации шансов получить то, что нужно ему, а именно: производительность, качество, обслуживание.

Социальная мотивация персонала организаций перекавалифицировалась на повышение и улучшение качества труда, стимулирование творческой активности, инициативы работников и на его закрепление в организации. Для этого нужно для персонала разработать специальные индивидуальные стимулы для разных категорий персонала, необходимо управлять продуктивностью и результатами своей команды в целом. Мотивация работников должна будет учитывать и сравнивать все свои стратегические цели организации, в особенности корпоративной культуры, долгосрочные планы развития на будущее. Все эти факторы будут существенно влиять на построение и своевременную корректировку системы мотивации персонала в любой организации.

Основной и самой главной функцией мотивации крупной или мелкой организации является то, что она осуществляет существенное влияние на

трудовой коллектив в форме побудительных мотивов к эффективному труду, общественного воздействия, коллективных и индивидуальных поощрительных мер для своего персонала. Данные формы воздействия на персонал должны повлиять на персонал и улучшить работу субъектов управления, которые должны будут повышать эффективность и качество всей системы управления хозяйствующего субъекта.

С точки зрения мотивации в организации необходимо все делать так, чтобы любой персонал являлся владельцем собственной рабочей силы. Доказано, что все люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к своим затраченным усилиям и затем относят его с вознаграждением других людей, выполняющих такую же похожую работу. Основной вывод состоит в том, что пока все люди на земле не будут считать, что они получают справедливое вознаграждение, они будут уменьшать интенсивность своего труда.

Основными принципами мотивации персонала являются:

- 1) мотивирование работников на достижение конечных целей и выполнение миссии организации, на повышение ее эффективности;
- 2) развитие лидерства;
- 3) мотивация к постоянному личностному развитию и профессиональному росту;
- 4) ориентация персонала на разделение рисков вместе с организацией [4].

Нужно заметить, что самая эффективная мотивация персонала всегда была и будет связана с конкретной ситуацией и конкретным решением данной ситуации. Современное знание персонала базируется в первую очередь на отчуждении конкретного труда работника [3]. Это всегда будет касаться работы в общественном производстве. Основные причины такого положения заключены в следующем: труд в общественном производстве в меньшей степени может обеспечить нормальный уровень жизни большин-

ству работников организаций. Связано это, как всегда, с размерами вознаграждения персонала, не позволяющими выйти на достойный уровень жизни, так и с полным или частичным отсутствием необходимых потребительских товаров по доступной цене на рынке. Низкий уровень трудовой и производственной дисциплины определяет низкое качество готовой продукции (работ и услуг) и достаточно высокий травматизм. В условиях нестабильности сферы мотивированного поведения работника у абсолютного большинства трудящихся практически нет или вообще нет возможности свободного выбора места работы, степени ее интенсивности, социальной и профессиональной мобильности. Замечено, что многие руководители организаций очень часто делают ставку на исполнительного и безотказного работника в ущерб высокопрофессиональным и инициативным специалистам. Исследование доказывает, что во многих организациях совсем отсутствует или находится на низком уровне эффективная система стимулирования трудовой активности, чаще всего в оплате труда персонала процветает уравнильность, а размер вознаграждения персонала слабо или почти не зависит от личного трудового вклада в конечный результат деятельности коллектива организаций. В каждой организации существуют свои способы достижения эффективного труда, но одним из главных способов всегда является способ связанный с побуждением людей.

Нужно заметить, что путь к самому эффективному управлению персоналом лежит через понимание его мотивации. Только зная, что движет человеком, что побуждает его к действиям, какие мотивы лежат в основе его поведения, нужно попытаться разработать эффективную систему форм и методов управления человеком. Упрощенная модель мотивации через потребности представлена на рисунке 2.

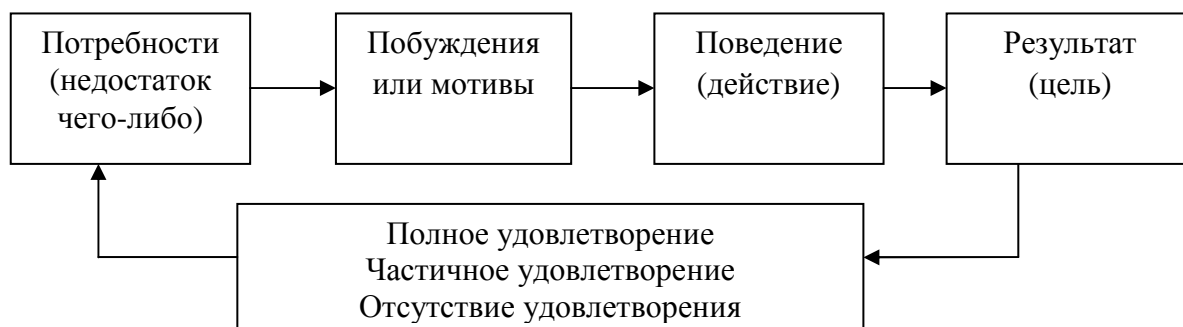


Рисунок 2 - Упрощенная модель мотивации через потребности

Важным понятием концепции мотивации персонала является мотив. В структуру мотива труда входят: потребность, которую хочет удовлетворить каждый работник; благо, способное удовлетворить эту его потребность; трудовое действие, необходимое для получения блага; цена – издержки материального и морального характера, связанные с осуществлением трудового действия. Одно из главных и основных значений для формирования мотивов труда имеет оценка вероятности достижения целей. Стимулы выполняют основную роль рычагов воздействия, вызывающих действие определенных мотивов.

Необходимый опыт зарубежных развитых стран с эффективной рыночной экономикой убедительно свидетельствует, что более устойчивая база конкурентоспособности основывается на высокой квалификации работников, их мотивации и вовлечение в разрешение проблем совершенствования производства (таблица 1).



Таблица 1 - Сравнительный анализ американской и японской концепций мотивации

Японская модель	Американская модель
Управленческие решения принимаются коллективно на основе единогласия	Индивидуальный характер принятия решений
Коллективная ответственность	Индивидуальная ответственность
Нестандартная, гибкая структура управления	Строго формализованная структура управления
Неформальная организация контроля	Четко формализованная структура контроля
Коллективный контроль	Индивидуальный контроль руководителя
Замедленная оценка работы сотрудника и служебный рост	Быстрая оценка результата труда, ускоренное продвижение по службе
Основное качество руководителя - умение осуществлять координацию действий и контроль	Главное качество руководителя – профессионализм
Ориентация управления на группу	Ориентация управления на отдельную личность
Оценка управления по достижению гармонии в коллективе и по коллективному результату	Оценка управления по индивидуальному результату
Личные неформальные отношения с подчиненными	Формальные отношения с подчиненными
Продвижение по службе по старшинству и по стажу	Деловая карьера обуславливается личными результатами
Подготовка руководителей универсального типа	Подготовка узкоспециализированных руководителей
Оплата труда по показателям работы группы, служебному стажу и др.	Оплата труда по индивидуальным достижениям
Долгосрочная занятость руководителя в фирме	Краткосрочный найм на работу

Более подходящим для российских организаций является американский путь управления человеческими ресурсами, нацеленный на «побудительную причину, повод к какому-либо действию, активное состояние человека (его мозговых структур), побуждающее его совершать наследственно закрепленные или приобретенные опытом действия, направленные на удовлетворение индивидуальных или групповых потребностей [1].

Высокое качество управления персоналом организаций определяют уникальность методов и инструментария учетно-аналитической функции, новизна идей, образующих «ноу-хау» каждого экономического агента рынка. Информационное обеспечение управления персоналом организаций является тем треугольным камнем, который поможет разрешить многие аспекты совершенствования экономических взаимоотношений наемного персонала и работодателей. Учетно-аналитический продукт – это нату-

ральные и стоимостные показатели, полностью или частично удовлетворяющие руководителей и специалистов, этот продукт можно получить только при использовании всего существующего, накопленного отечественным и зарубежным профессиональным сообществом инструментария и методологии из формирования, и учета. Это первую очередь это будет всегда относиться к бухгалтерскому, налоговому, управленческому, финансовому учету [2].

Ни одна область бухгалтерского учета не отражает так сильно интересы большинства людей, как учет расчетов по оплате труда и социальному обеспечению, и именно эта область бухгалтерского учета особенно сложна в связи с большим разнообразием практических ситуаций, поэтому ей нужно уделять особое внимание.

В МСФО поданной теме посвящены два стандарта: 19 «Вознаграждения работникам» и 26 «Учет и отчетность по программам пенсионного обеспечения». Международный стандарт финансовой отчетности (МСФО) 19 «Вознаграждения работникам» открывает бухгалтерские принципы и способы отражения в отчетности дополнительных выплат работникам организаций по планам с установленными размерами выплат [1]. Указанные выше стандарты определяют общие правила ведения бухгалтерского учета и представления в финансовой отчетности различных видов выплат работникам организаций. В России, к большому сожалению, еще не разработано единое ПБУ, регламентирующее учет и отражение в отчетности обязательств по оплате труда и социальному обеспечению. Порядок расчетов с работниками организаций по оплате труда определяется юридическими нормами Трудового, Налогового, Гражданского кодексов, Федерального закона «Об обязательном пенсионном страховании в Российской Федерации» и других нормативных актов [1].

В соответствии с МСФО 19 «Вознаграждения работникам» - это все формы существующих выплат работникам в обмен на оказанные ими

услуги, а текущие вознаграждения работникам - это вознаграждения работникам, подлежащие выплате в полном объеме в течение 12 месяцев после окончания периода, в котором работники оказали соответствующие услуги.

Все существующие виды выплат, которые предоставляются работникам организаций, регламентированы МСФО 19 «Вознаграждения работникам» и учитываются по следующим классификационным группам:

- 1) краткосрочные вознаграждения;
- 2) вознаграждения по окончании трудовой деятельности;
- 3) прочие долгосрочные вознаграждения персоналу;
- 4) выходные пособия.

В соответствии с МСФО 19 «Вознаграждения работникам» отнесению на расходы текущего периода подлежат суммы начисленных пособий по нетрудоспособности и уходу за ребенком. Сумма обязательств в бухгалтерском учете признается за вычетом выплаченных вознаграждений. Если выплаченные суммы превышают начисленные, то разница зачисляется в активе бухгалтерского баланса в состав дебиторской задолженности организаций. Оценка краткосрочных вознаграждений не требует дисконтирования, поскольку период, за который они начисляются, не превышает отчетного периода.

Следует заметить, что в системе нормативного регулирования бухгалтерского учета в Российской Федерации отсутствует специально разработанный стандарт или другой нормативный документ, который полностью был бы посвящен порядку учета и раскрытия в финансовой отчетности вознаграждений работникам. При отражении расходов организации руководствуются Положением по бухгалтерскому учету 10/99 «Расходы организации», который регламентирует учет и отражение в отчетности начисленных за отчетный период вознаграждений (затраты на оплату труда в форме заработной платы и премий работникам организаций).

МСФО 19 «Вознаграждения работникам» все краткосрочные оплачиваемые отпуска подразделяет на накапливаемые и не накапливаемые. Накапливаемые отпуска могут оплачиваться в виде денежной компенсации за неиспользованный отпуск или быть некомпенсируемыми. По МСФО 19 «Вознаграждения работникам» нужно оценивать ожидаемые затраты и обязательства по оплате накапливаемых отпусков с учетом дополнительной суммы за неиспользованный отпуск. Премии по итогам каждого года утверждаются на совете директоров в мае-июне следующего года. В российском бухгалтерском учете затраты по оплате отражаются после принятия решения, то есть в себестоимости следующего отчетного периода.

Сравнительная характеристика учета вознаграждений работникам по международным и российским стандартам приведена в таблице 1.

Как видно из таблицы 2 в вопросах учета вознаграждений работникам между отечественными и международными стандартами нет единства вообще ни по одному признаку сравнения.

Сегодня МСФО представляет собой надежный и удобный инструмент, обеспечивающий подготовку исчерпывающей и достоверной отчетности. Своевременная трансформация бухгалтерской отчетности, представленной в формате МСФО, помогает определить с высокой достоверностью действительное финансовое положение организациям и обеспечивает доверие к отчетности, как со стороны акционеров, так и от третьих лиц.

Таблица 2 - Сравнительная характеристика учета вознаграждений работникам по международным и российским стандартам

Признак сравнения	МСФО	Российские учетные стандарты
Наличие стандартов	МСФО 19, МСФО 26, определяющие правила признания, оценки и отражения в отчетности различных видов вознаграждений работникам	Нет аналогов данных стандартов, жесткая регламентация многих вопросов учета в различных нормативных документах
Классификация вознаграждений работникам	Пять групп выплат, отличающихся правилами признания, оценки и отражения в отчетности	Три группы выплат в соответствии с постановлением Госкомстата РФ, не совпадающие с МСФО
Разграничение краткосрочных и долгосрочных вознаграждений	Вознаграждения работникам подразделяются на краткосрочные и долгосрочные	Подразделение вознаграждений работникам на краткосрочные и долгосрочные отсутствует
Оценка	Краткосрочные вознаграждения отражаются по не дисконтированной стоимости, долгосрочные – по дисконтированной	Все вознаграждения отражаются по не дисконтированной стоимости, оценка по дисконтированной стоимости не практикуется
Методика определения дисконтированной стоимости	Применяется метод актуарной оценки для определения дисконтированной стоимости обязательств по пенсионным планам	Не практикуется
Отражение в отчетности	Требования к раскрытию информации в финансовой отчетности разработаны по каждой из пяти групп выплат	Нет специальных требований

Поэтому, использования методологии и инструментария МСФО заключается в том, чтобы обеспечить прогресс в развитии управленческого учета, бухгалтерского дела, финансовой отчетности. Стандарты МСФО по оплате труда помогают облегчить ведение финансового учета, поэтому в ближайшее время необходимо заняться разработкой российских стандартов в сфере оплаты труда и незамедлительно применить на практике.

Итак, мотивация персонала – это один из самых важных ресурсов организации, который помогает ей двигаться только вперед и реализовывать стоящие перед ней цели. Необходимо всегда помнить, что в основе всегда будет лежать и лежит баланс интересов персонала и интересы организации.

Поэтому эффективная система мотивации персонала имеет самое большое значение в условиях турбулентной экономики, так как в условиях конкуренции персонал организаций для работодателя выступает важнейшим ресурсом, определяющим успешность всей работы экономических агентов рынка. Наибольшее внимание следует уделить обучению персонала и сохранению ценных сотрудников, что позволит организациям достичь высоких финансовых результатов. Основным и одним из главных аспектом решения многих управленческих решений является научно обоснованная система получения достоверной, своевременной и экономичной информации об использовании трудовых ресурсов, формируемых в учетно-аналитической базе организации.

#### Список литературы:

1. Говдя. В. В. Использование справедливой стоимости в системе МСФО и управленческом учете / Говдя В. В., Столярова М. А. - Труды Кубанского государственного аграрного университета. - 2015. № 52. С. 40-46.
2. Дегальцева Ж. В. Управление затратами на содержание персонала АПК / Ж. В. Дегальцева // Экономика и предпринимательство. 2013. № 3 (32). С. 209-212.
3. Трубилин, И. Т. Управление материальным стимулированием персонала в аграрных формированиях / Трубилин И.Т., Говдя В.В., Дегальцева Ж.В. - Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2013. № 92. С. 1021-1031.
4. Минасян С. С. Мотивация персонала [Текст] / С. С. Минасян // Молодой ученый. - 2014. - №1. - С. 401-403.
5. Ричи Ш., Мартин П. Управление мотивацией: Учеб. пособие для вузов / Пер. с англ. под ред. проф. Е. А. Климова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 399 с. – (Серия «Зарубежный учебник»)
6. Островская Т.Г. Организация и стимулирование труда (зарубежный опыт: американский, японский и западноевропейский) // Пищевая промышленность. – 2005. - №7. – С. 46-48
7. Экономика и социология труда (социально-трудовые отношения): учебник / Под ред. В. А. Гаги. – Томск: Изд-во Том. ун-та, 2008. – 340 с.
8. Комаров, Е.И. Стимулирование и мотивация в современном управлении персоналом // Управление персоналом. - 2010.- № 1. - С. 38-41.
9. Кадры предприятия: Кадровая политика предприятия. Оформление трудовых отношений с работниками. Документы по учету кадров./ ПОД РЕД. Н.В.Пошерстник. - М.: ИД ГЕРДА, 2011. - 656 С.

### References

1. Govdja. V. V. Ispol'zovanie spravedlivoj stoimosti v sisteme MSFO i upravlencheskom uchete / Govdja V. V., Stoljarova M. A. - Trudy Kubanskogo gosudarstvennogo agrarnogo universiteta. - 2015. № 52. S. 40-46.
2. Degal'ceva Zh. V. Upravlenie zatratami na sodержanie personala APK / Zh. V. Degal'ceva // Jekonomika i predprinimatel'stvo. 2013. № 3 (32). S. 209-212.
3. Trubilin, I. T. Upravlenie material'nym stimulirovaniem personala v ag-rarnyh formirovanijah / Trubilin I.T., Govdja V.V., Degal'ceva Zh.V. - Politematicheskij setevoj jelektronnyj nauchnyj zhurnal Kubanskogo gosudarstvenno-go agrarnogo universiteta. 2013. № 92. S. 1021-1031.
4. Minasjan S. S. Motivacija personala [Tekst] / S. S. Minasjan // Molodoj uche-nyj. - 2014. - №1. - S. 401-403.
5. Richi Sh., Martin P. Upravlenie motivaciej: Ucheb. posobie dlja vuzov / Per. s angl. pod red. prof. E. A. Klimova. – M.: JuNITI-DANA, 2004. – 399 s. – (Serija «Za-rubezhnyj uchebnik»)
6. Ostrovskaja T.G. Organizacija i stimulirovanie truda (zarubezhnyj opyt: amerikanskij, japonskij i zapadnoevropejskij) // Pishhevaja promyslennost'. – 2005. - №7. – S. 46-48
7. Jekonomika i sociologija truda (social'no-trudovye otnoshenija): uchebnik / Pod red. V. A. Gagi. – Tomsk: Izd-vo Tom. un-ta, 2008. – 340 s.
8. Komarov, E.I. Stimulirovanie i motivacija v sovremennom upravlenii personalom // Upravlenie personalom. - 2010.- № 1. - S. 38-41.
9. Kadry predprijatija: Kadrovaja politika predprijatija. Oformlenie trudovyh otnoshenij s rabotnikami. Dokumenty po uchetu kadrov./ POD RED. N.V.Posherstnik. - M.: ID GERDA, 2011. - 656 S.