

## АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ ТРУДА РАБОТНИКОВ



ПОПОВ АНДРЕЙ ВАСИЛЬЕВИЧ

младший научный сотрудник отдела исследования уровня и образа жизни населения  
Федеральное государственное бюджетное учреждение науки  
Институт социально-экономического развития территорий Российской академии наук  
E-mail: ai.popov@yahoo.com

*Снижение уровня жизни в результате социально-экономических потрясений 90-х годов в современной России стало причиной формирования у населения однофакторной модели мотивации. В настоящее время основным побудителем к труду является размер заработной платы, определяющий направленность трудового поведения и степень реализации физических и умственных способностей работников. Содержательные стороны работы в системе мотивации представлены опосредованно. Следовательно, отсутствие внутренней заинтересованности в результатах своей деятельности приводит к падению производительности труда и распространению практик контрпродуктивного и девиантного поведения среди трудящихся.*

*Таким образом, целью статьи является исследование влияния материального стимулирования на эффективность труда работников. На основе интегрального индекса субъективной эффективности трудовой деятельности, рассчитанного за период 2000 – 2012 гг., были определены пороговые значения заработной платы, при которых достигается минимальный и максимальный трудовой вклад. Установлено, что повышение медианной заработной платы в заданном интервале на 50% приводит к увеличению эффективности труда на 25%.*

*Заработная плата, производительность труда, трудовой потенциал, минимальный размер оплаты труда, трудовое поведение, мотивация.*

С начала XX века многими учеными (Э. Мэйо [13], Р. Лайкерт [11], Д. Макгрегор [15], Т. Макклеланд [14] и др.) исследовались возможности применения таких методов управления и создание таких условий деятельности, при которых каждый работник мог достичь высоких профессиональных результатов. Однако неоднородность мотивов и стимулов побуждения

к труду стали причиной возникновения множества поведенческих концепций, которые в сущности предполагали разделение населения на различные группы в соответствии с их потребностями.

В рыночной экономике удовлетворение базовых потребностей, в особенности физиологического влечения, работников осуществляется через механизм выпла-

ты заработной платы (как основного источника трудовых доходов), который во многом обуславливает появление тех или иных желаний. В соответствии с теорией человеческой мотивации А. Маслоу стремление к самоактуализации, т. е. желание реализовать, проявить себя в какой-либо деятельности находится на «вершине пирамиды» [12, с. 66]. Поэтому оплата труда выступает важнейшим регулятором трудовой активности населения.

Как показывают исследования, в странах с высоким уровнем и качеством жизни населения материальное стимулирование оказывает значительно меньшую роль в системе трудовой мотивации, нежели чем в странах с низким. В 2010 году в России на долю проживающих менее чем на 2,5 долл. в день приходилось 17% населения, что в 34 раза больше предельно критического значения в 0,5% [3]. В свою очередь ООН установлено, что заработная плата ниже 3 долл./час приводит к разрушению трудового потенциала экономики [7].

Очевидно, что и существующие государственные гарантии по оплате труда не способны обеспечить расширенное

воспроизводство рабочей силы. В ряде отраслей экономики России до сих пор не преодолена ситуация с наличием «работающих бедных», которые получают недостаточную компенсацию за затраченные усилия в процессе труда.

Все это свидетельствует о том, что труд воспринимается как единственный источник существования, а главной мотивационной составляющей является размер заработной платы, определяющий степень реализации трудового потенциала населения (рис. 1) [5, с. 8].

В связи с этим исследование влияния материального стимулирования на эффективность труда работников выступает одной из важнейших задач, решение которой позволит повысить производительность труда и стать опорной точкой развития терминальных ценностей.

В условиях перехода России к инновационной экономике необходимым фактором ее становления является активизация человеческого капитала. Система мероприятий по преодолению трудовой пассивности, социальной апатии работников, по развитию у них интереса к ра-



Рис. 1. Среднемесячная начисленная заработная плата в ценах 2012 года и индекс социальной дееспособности населения Вологодской области

Примечание: Индекс социальной дееспособности – интегральная характеристика качества трудового потенциала.

Источник: Данные мониторинга качественного состояния трудового потенциала населения Вологодской области, ИСЭРТ РАН.

Таблица 1. Межстрановое сопоставление по производительности труда

Страна	ВВП на час рабочего времени				Количество отработанных часов на одного занятого, час.	
	Долл., ППС		Россия = 1		2000 г.	2012 г.
	2000 г.	2012 г.	2000 г.	2012 г.		
Норвегия	58,5	62,7	6,0	4,0	1455	1418
США	45,0	56,2	4,6	3,6	1836	1790
Германия	43,0	49,2	4,4	3,2	1471	1393
Франция	44,1	49,1	4,5	3,2	1523	1479
Швеция	36,6	44,3	3,7	2,9	1642	1621
Соединенное Королевство	37,1	42,3	3,8	2,7	1700	1654
Япония	30,6	35,8	3,1	2,3	1821	1745
Греция	23,9	28,5	2,4	1,8	2130	2034
Южная Корея	16,6	26,2	1,7	1,7	2509	2163
Польша	14,4	23,2	1,5	1,5	1988	1929
Турция	14,6	21,6	1,5	1,4	1937	1855
Россия	9,8	15,5	1,0	1,0	1982	1982
Мексика	13,4	14,5	1,4	0,9	2311	2226

Источник: Данные Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), 2000 – 2012 гг.

боте и т. д. уже не один год реализуется в рамках приоритетных направлений государственной политики в сфере труда и занятости, а развитие человека стало ее стратегической целью.

Однако, несмотря на период существенного экономического роста российской экономики в начале XXI века<sup>1</sup>, эффективность трудовой деятельности в России находится на низком уровне. Производительность труда в 2012 году составила 15,5 долл. на 1 час рабочего времени, что сопоставимо с такими странами, как Турция (21,6 долл.) и Мексика (14,5 долл.; табл. 1).

Важно отметить, что производительность труда, рассчитанная подобным образом, не учитывает продолжительность рабочего времени между странами. В связи с этим интересным представляется тот факт, что за последние 12 лет количество отработанных часов на одного занятого во всех рассматриваемых странах снизилось, что может быть связано с изменением характера труда. В России данный показатель находится на прежнем уровне.

Вместе с тем отставание России в эффективности трудовой деятельности наблюдается по отношению не только к

<sup>1</sup> Увеличение ВВП России в период 2000 – 2007 гг. на 58%.

развитым (Норвегия, США, Германия), но и к развивающимся странам (Польша, Эстония). Это обусловлено как технологическими проблемами, так и отношением работников к труду, степенью реализации ими своих физических и умственных способностей.

Для измерения качественной стороны эффективности труда нами был разработан интегральный индекс «субъективной эффективности трудовой деятельности». Предложенная формулировка опирается на исследование базовых типобразующих признаков по выявлению социальных типов работников как объектов управления [8].

Расчет интегрального индекса предполагает учет равнозначимых факторов, характеризующих различные стороны трудовой деятельности: качество и количество выполняемой работы, характер трудовой активности и дисциплинированность участников трудового процесса (табл. 2).

В рамках мониторинга качественного состояния трудового потенциала населения Вологодской области респондентам, имеющим оплачиваемую, не ниже МРОТ, работу, предлагалось ответить на вопрос «Что из перечисленного ниже характери-

Таблица 2. Шаблон вопроса «Что из перечисленного ниже характеризует Вашу трудовую деятельность?» после группировки

Вариант ответа	Часто бывает	Иногда бывает	Совсем не бывает
Положительные характеристики трудовой деятельности			
1. Перевыполнение норм выработки (нормированных заданий) более чем на 100% (делаю больше, чем требуется)	1	2	3
2. Сдача работы с первого предъявления с высоким качеством (оценкой), без замечаний	1	2	3
3. Подача рационализаторских предложений, предложений по улучшению работы в цехе, отделе (классе) и т. д.	1	2	3
Отрицательные характеристики трудовой деятельности			
1. Невыполнение норм выработки (нормированных заданий) – делаю меньше, чем от меня требуют	1	2	3
2. Опоздания, прогулы, уход с работы раньше времени	1	2	3
3. Срывы в работе: по Вашей вине случались аварии, простаивало оборудование, допускались ошибки в документации, управленческие и т. д.	1	2	3

Источник здесь и далее: Данные мониторинга качественного состояния трудового потенциала населения Вологодской области, ИСЭРТ РАН.

зует Вашу трудовую деятельность?». Ответы фиксировались с помощью 3-балльной шкалы, где 1 – часто бывает, а 3 – совсем не бывает.

Посредством балльного метода был получен агрегированный показатель, рассчитываемый как сумма вопросов-индексов с учетом их направленности (положительная или отрицательная характеристика трудовой деятельности; *формула*).

$$I = \sum x_i^+ - \sum x_i^-$$

где:

I – интегральный индекс субъективной эффективности трудовой деятельности работников;

$x_i^+$  – частный индекс, описывающий положительную сторону трудовой деятельности работников;

$x_i^-$  – частный индекс, описывающий отрицательную сторону трудовой деятельности работников.

В результате расчета интегрального индекса за 2000 – 2012 гг. было установлено, что его значения находятся в пределах от -4 до +6 (*табл. 3*).

В течение исследуемого периода в ответах работающего населения Вологодской области преобладали положительные оценки субъективной эффективности трудовой деятельности. В 2012 году среднее значение показателя составило 2,14 балла, что на 20% больше, чем в 2000

году (1,78 балла), что свидетельствует о росте интенсивности труда, выраженном в увеличении перевыполнения нормированных заданий и рационализаторской активности, а также о сокращении количества дисциплинарных нарушений и невыполнения норм выработки [6, с. 129].

Поскольку балльные группы с интервалом значений от -4 до -3 характерны менее чем для 1% респондентов, то их учет в дальнейшей работе не целесообразен, так как может привести к ошибочным выводам.

На основе интегрального индекса субъективной эффективности трудовой деятельности и таблиц сопряжения нами были установлены пороговые значения заработной платы, для которых характерны минимальный и максимальный трудовой вклад работника. Для этого были использованы следующие балльные группы:

- 0 баллов – отражает труд «нулевой эффективности», при котором его положительные и отрицательные характеристики компенсируют друг друга;

- 6 баллов – проявление наивысшей трудовой активности.

Поскольку одной из особенностей современной России является значительное расслоение общества (в частности, по доходам), в качестве показателя заработной платы было использовано ее медианное значение, что позволит точнее описать генеральную выборку.

Таблица 3. Распределение работающего населения по группам интенсивности труда (%)

Балльная группа	Год					
	2000	2003	2008	2009	2011	2012
-4 балла	0,4	0,7	0,7	0,1	0,7	0,0
-3 балла	0,7	0,6	2,0	0,8	0,8	0,1
-2 балла	2,2	3,1	3,3	3,1	2,6	2,4
-1 балл	6,0	7,7	5,5	8,8	5,4	3,8
0 баллов	19,2	20,2	24,5	18,1	20,8	19,1
1 балл	17,5	16,6	13,4	14,3	13,0	11,6
2 балла	16,4	18,1	16,0	15,1	17,6	18,9
3 балла	18,1	13,2	14,1	13,3	16,1	18,3
4 балла	12,3	10,4	11,0	14,6	13,1	13,5
5 баллов	5,0	7,1	6,5	8,2	7,0	8,6
6 баллов	2,3	2,2	3,0	3,5	2,8	3,7
Среднее значение, баллов	1,78	1,65	1,61	1,87	1,85	2,14

Примечание: Выбор данных временных интервалов связан с периодичностью появления вопросов в анкете.



Рис. 2. Динамика изменения заработной платы, обеспечивающей максимальный трудовой вклад работника

Источник здесь и далее: Данные мониторинга качественного состояния трудового потенциала населения Вологодской области, ИСЭРТ РАН; Данные Росстата.

Как видно из рисунка 2, наибольшая эффективность трудовой деятельности достигается при материальном вознаграждении, составляющем 72 – 79% от среднемесячной номинальной начисленной заработной платы работников организаций. Существенный разрыв данных показателей в абсолютном выражении произошел в докризисный период 2000 – 2007 гг. и связан с ростом доходов и улучшением

уровня жизни населения, в результате чего роль нематериальных мотивов и стимулов несколько усилилась.

В исследованиях крупного американского социального психолога Ф. Герцберга [10] отмечается, что материальное вознаграждение само по себе не является мотивационным фактором (наряду с условиями труда, отношениями с коллективом, политикой компании и т. д.), а служит

Таблица 4. Соотношение медианной заработной платы по данным Росстата и заработной платы, обеспечивающей максимальный трудовой вклад работника (сопоставимые цены)

Показатель	Год					
	2000	2003	2008	2009	2011	2012
Медианная заработная плата (по данным Росстата), руб.	н. д.	9602,3	16578,8	15643,2	16504,5	н. д.
Зарботная плата, обеспечивающая максимальный трудовой вклад работника, руб.	7651,9	9795,8	16974,9	16088,7	16916,8	17000,0
Соотношение, %	н. д.	102,0	102,4	102,8	102,5	н. д.



Рис. 3. Динамика изменения заработной платы, обеспечивающей минимальный трудовой вклад работника

средством избегания неудовлетворенности. Поэтому постоянное повышение заработной платы не приводит к пропорциональному увеличению трудового вклада и имеет условные границы. В 1991 году отечественный социолог В.И. Верховин на основе эмпирических исследований установил, что предельная полезность оплаты труда находится на уровне 400 – 500 руб.<sup>2</sup>, после достижения которого «любое повышение уже не стимулирует эффективный труд столь же сильно, как прежде» [2].

Интересен тот факт, что медианная заработная плата в Вологодской области, рассчитанная по данным Росстата, находится на одном уровне с показателем высокопроизводительного труда, что подтверждает тезис об устойчивости экономического равновесия в условиях рынка (табл. 4).

<sup>2</sup> 18568 – 23233 руб. в ценах 2012 года.

Говоря о заработной плате, обеспечивающей минимальный трудовой вклад работника, можно отметить, что на протяжении всего исследуемого периода (за исключением 2000 года) ее значения превосходили прожиточный минимум трудоспособного населения (рис. 3).

В 2008 году был зафиксирован наибольший разрыв между данными показателями (почти в 2 раза): величина материального вознаграждения при труде «нулевой эффективности» составила 10000 руб.

Анализ показал, что на долю населения с заработком, не обеспечивающим минимальный трудовой вклад, приходилось от 25 до 30% работников в разные периоды времени<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Данные выборочного обследования распределения численности работников по размерам начисленной заработной платы [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.gks.ru>

Таблица 5. Соотношение медианной заработной платы по данным Росстата и заработной платой, обеспечивающей максимальный трудовой вклад работника, %

Показатель	Год					
	2000	2003	2008	2009	2011	2012
Отношение МРОТ к среднемесячной начисленной номинальной заработной плате	5,2	8,2	14,3	26,1	21,4	20,4
Отношение МРОТ к заработной плате, обеспечивающей минимальный трудовой вклад работника	13,2	16,1	23,0	54,1	41,2	41,9
Отношение заработной платы, обеспечивающей минимальный трудовой вклад работника, к среднемесячной начисленной номинальной заработной плате	39,0	50,9	62,1	48,3	51,9	48,6

Таблица 6. Соотношение медианной заработной платы и реализации трудового потенциала

Показатель	Интенсивность труда, баллы				Отклонение, %
	0	2	4	6	
2012 г.					
Медианная заработная плата, руб.	11000,0	12000,0	15000,0	17000,0	154,5
Реализация трудового потенциала, %	72,5	77,2	80,6	90,6	125,0
2011 г.					
Медианная заработная плата, руб.	10500,0	12000,0	14000,0	16000,0	152,4
Реализация трудового потенциала, %	72,6	75,9	76,2	90,6	124,8
2009 г.					
Медианная заработная плата, руб.	8000,0	10000,0	12000,0	12000,0	150,0
Реализация трудового потенциала, %	72,7	75,9	81,2	89,3	122,8
Примечание: Выбранный временной интервал обусловлен тем, что вопрос о реализации качественных характеристик трудового потенциала включен в анкету с 2009 года.					

Можно с уверенностью судить, что существующие государственные гарантии по оплате труда не способны обеспечить расширенное воспроизводство рабочей силы. По мнению экспертов, одной из рекомендаций по повышению эффективности функционального значения минимального размера оплаты труда в России является необходимость установления критерия его оценки в виде 40 – 60% от среднемесячной начисленной номинальной заработной платы, что позволит отойти от обсуждения размера потребительской корзины [1, с. 3]. Данное утверждение подтверждается и при обращении к зарубежному опыту. В настоящее время между развитыми странами наблюдаются значительные расхождения: удельный вес минимальной оплаты труда в медианной заработной плате колеблется от менее 40% в Японии, Испании и США до 60% в Новой Зеландии и Франции, что связано с различиями в институциональных механизмах их установления [4, с. 37].

Как показывает исследование, за период 2000 – 2012 гг. в Вологодской области произошло увеличение доли МРОТ в среднемесячной начисленной заработной плате на 15 п. п. и составило 20% (4611 руб.; табл. 5).

Несмотря на некоторое сближение показателей, существующие пропорции не способны стимулировать занятость для покрытия текущей потребности в кадрах. С нашей точки зрения, использование величины заработной платы, обеспечивающей минимальный трудовой вклад работника, может служить критерием оценки МРОТ, что позволит повысить трудовую активность населения (в особенности людей моложе и старше трудоспособного возраста).

Оценка использования качеств и умений работников с различной эффективностью труда показывает их иерархию. Реализация трудового потенциала в первой балльной группе составляет 72 – 73% против 89 – 91% – в последней (табл. 6).

Анализ динамических рядов позволяет констатировать, что повышение заработной платы на 50% приводит к увеличению интенсивности труда на 25%.

Таким образом, решение задач, служащих повышению темпов и обеспечению устойчивости экономического роста, увеличению реальных доходов граждан, достижению технологического лидерства, которые ставит перед собой новое руководство страны, невозможно без интен-

сификации трудовой активности населения, где ведущую роль играет заработная плата. Установление достойных государственных гарантий по оплате труда, направленных на ликвидацию малоимущих работников и повышение занятости населения, позволит значительно сократить издержки, связанные с недоиспользованием трудового потенциала, что в конечном итоге приведет к росту производительности труда.

### ЛИТЕРАТУРА

1. Большева, А. А. Минимальный размер оплаты труда как инструмент восстановления экономики после кризиса в России [Электронный ресурс] / А. А. Большева. – Режим доступа : [http://www.fesmos.ru/netcat\\_files/userfiles/statya%20mrot.pdf](http://www.fesmos.ru/netcat_files/userfiles/statya%20mrot.pdf)
2. Верховин, В. И. Содержание, структура и функции трудового поведения [Текст] / В. И. Верховин // Социологические исследования. – 1991. – № 11. – С. 25–36.
3. Глазьев, С. Ю. Оценка предельно критических значений показателей состояния российского общества и их использование в управлении социально-экономическим развитием [Текст] / С. Ю. Глазьев, В. В. Локосов // Вестник РАН. – 2012. – № 7. – С. 587–604.
4. Заработная плата в мире в 2012 – 2013 гг. Заработная плата и справедливый рост [Электронный ресурс] : доклад / ГТПДТ и Бюро МОТ для стран Восточной Европы и Центральной Азии. – М. : МОТ, 2013. – 135 с. – Режим доступа : [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_213968.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_213968.pdf)
5. Попов, А. В. Современные аспекты трудовой мотивации населения [Текст] / А. В. Попов // Вопросы территориального развития. – 2013. – № 2. – С. 1–9.
6. Проблемы эффективности государственного управления. Человеческий капитал территорий: проблемы формирования и использования [Текст] / колл. авторов ; под ред. А. А. Шабуновой. – Вологда : ИСЭРТ РАН, 2013. – 184 с.
7. Снимщикова, И. В. Социально-экономический феномен бедности в России [Текст] / И. В. Снимщикова // Теория и практика общественного развития. – 2009. – № 2 – С. 53–57.
8. Татарова, Г. Г. О формировании базовых типобразующих признаков для выявления социальных типов работников как объектов управления [Текст] / Г. Г. Татарова, Г. П. Бессокирная // Социологическая наука и социальная практика. – 2014. – № 1. – С. 32–50.
9. Трудовой потенциал региона: состояние и развитие [Текст] / В. А. Ильин, К. А. Гулин, Г. В. Леонидова, В. В. Давыдова. – Вологда : ВНКЦ ЦЭМИ РАН, 2004. – 107 с.
10. Herzberg, F. One more time: how do you motivate employees? [Text] / F. Herzberg // Harvard business review. – 1987. – Vol. 65. – Pp. 109–120.
11. Likert, R. Human Organization: Its Management and Value [Text] / R. Likert. – McGraw-Hill Book, 1967. – 258 p.
12. Maslow, A. Motivation and Personality: 3rd edition [Text] / A. Maslow. – Pearson, 1997. – 489 p.
13. Mayo, E. The Social Problems of an Industrial Civilisation [Text] / E. Mayo. – Routledge, 2007. – 200 p.
14. McClelland, D. Managing Motivation To Expand Human Freedom [Text] / D. McClelland // American Psychologist. – 1978. – Vol. 33. – № 3. – Pp. 201–210.
15. McGregor, D. The Human Side of Enterprise [Text] / D. McGregor. – McGraw-Hill, 1960. – 256 p.

## СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРЕ

Попов Андрей Васильевич – младший научный сотрудник отдела исследования уровня и образа жизни населения. Федеральное государственное бюджетное учреждение науки Институт социально-экономического развития территорий Российской академии наук. Россия, 160014, г. Вологда, ул. Горького, д. 56а. E-mail: ai.porov@yahoo.com. Тел.: (8172) 59-78-10.

**Popov A.V.**

## **ANALYSIS OF THE MATERIAL INCENTIVE IMPACT ON THE EMPLOYEES' PERFORMANCE EFFICIENCY**

*The deterioration in the standard of living due to the socio-economic shock in the 1990s in the modern Russia have caused the formation of the one-factor motivation model among the population. Nowadays, the main incentive to work is a wage rate, determining the trend of labor behavior and the degree of application of employee's physical and mental abilities. The work content is presented indirectly in the motivation system. Therefore, the lack of internal motivation in the activity outcome leads to a fall in productivity and distribution of counterproductive and deviant behavior among employees.*

*Thus, the article pursues the goal to study the influence of financial incentives on labor efficiency. On the basis of the integral index of subjective labor productivity, calculated for the 2000–2012 period, the research identifies threshold values of wages that ensure minimum and maximum labor contribution. It reveals that the 50% increase in the median wage in the given interval leads to a 25% increase in productivity.*

*Wages, labor productivity, labor potential, minimum wage rate, labor behavior, motivation.*

## REFERENCES

1. Bol'sheva A. A. *Minimal'nyi razmer oplaty truda kak instrument vosstanovleniya ekonomiki posle krizisa v Rossii* [Minimum Wage Rate as a Tool for Economic Recovery after the Crisis in Russia]. Available at: [http://www.fesmos.ru/netcat\\_files/userfiles/statya%20mrot.pdf](http://www.fesmos.ru/netcat_files/userfiles/statya%20mrot.pdf)
2. Verkhovin V. I. *Soderzhanie, struktura i funktsii trudovogo povedeniya* [Content, Structure and Functions of Labor Behavior]. *Sotsiologicheskie issledovaniya* [Sociological Studies], 1991, no. 11, pp. 25–36.
3. Glaz'ev S. Yu., Lokosov V. V. *Otsenka predel'no kriticheskikh znachenii pokazatelei sostoyaniya rossiiskogo obshchestva i ikh ispol'zovanie v upravlenii sotsial'no-ekonomicheskim razvitiem* [Assessment of Critical Values of Indicators of the Russian Society State and their Use in the Management of Socio-Economic Development]. *Vestnik RAN* [Herald of the Russian Academy of Sciences], 2012, no. 7, pp. 587–604.
4. *Zarabotnaya plata v mire v 2012 – 2013 gg. Zarabotnaya plata i spravedlivyi rost: doklad GTPDT i Byuro MOT dlya stran Vostochnoi Evropy i Tsentral'noi Azii* [Global Wage Report 2012/2013: Wages and Equitable Growth]. Moscow: MOT, 2013. 135 p. Available at: [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_213968.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_213968.pdf)
5. Popov A. V. *Sovremennye aspekty trudovoi motivatsii naseleniya* [Modern Aspects of the Population's Motivation for Work]. *Voprosy territorial'nogo razvitiya* [Territorial Development Issues], 2013, no. 2, pp. 1–9.
6. *Problemy effektivnosti gosudarstvennogo upravleniya. Chelovecheskii kapital territorii: problemy formirovaniya i ispol'zovaniya* [Issues of Public Administration Efficiency. Human Capital of the Territory: Issues of Formation and Use]. Team of authors, under editorship of A.A. Shabunova. Vologda: ISERT RAN, 2013. 184 p.
7. Snimshchikova I. V. *Sotsial'no-ekonomicheskii fenomen bednosti v Rossii* [The Socio-Economic Phenomenon of Poverty in Russia]. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya* [Theory and Practice of Social Development], 2009, no. 2, pp. 53–57.
8. Tatarova G. G., Bessokirnaya G. P. *O formirovanii bazovykh tipobrazuyushchikh priznakov dlya vyyavleniya sotsial'nykh tipov rabotnikov kak ob"ektov upravleniya* [On the Formation of the Basic Type Forming Indicators to Identify Types of Social Employees as Management Objects]. *Sotsiologicheskaya nauka i sotsial'naya praktika* [Sociological Science and Social Practice], 2014, no. 1, pp. 32–50.

9. Ilyin V. A., Gulin K. A., Leonidova G. V., Davydova V. V. *Trudovoi potentsial regiona: sostoyanie i razvitie* [Labor Potential of the Region: State and Development]. Vologda: VNKTs TsEMI RAN, 2004. 107 p.
10. Herzberg F. One More Time: How do You Motivate Employees? *Harvard Business Review*, 1987, vol. 65, pp. 109–120.
11. Likert R. *Human Organization: Its Management and Value*. McGraw-Hill Book, 1967. 258 p.
12. Maslow A. *Motivation and Personality: 3rd edition*. Pearson, 1997. 489 p.
13. Mayo E. *The Social Problems of an Industrial Civilization*. Routledge, 2007. 200 p.
14. McClelland D. Managing Motivation to Expand Human Freedom. *American Psychologist*, 1978, vol. 33, no. 3, pp. 201–210.
15. McGregor D. *The Human Side of Enterprise*. McGraw-Hill, 1960. 256 p.

#### INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

*Popov Andrei Vasil'evich* – Junior Research Associate at the Department of Living Standard and Lifestyle Studies. Federal State-Financed Scientific Institution the Institute of Socio-Economic Development of Territories of the Russian Academy of Sciences. 56A, Gorky Street, Vologda, 160014, Russia. E-mail ai.popov@yahoo.com. Phone: +7(8172) 59-78-10.