

АНАЛИЗ МОТИВАЦИИ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИХ СПЕЦИАЛИСТОВ

Шпейд А.А., Василевская Е.С.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Омский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации

Авторы:

Шпейд Ангелина Александровна, студентка 576 группы фармацевтического факультета ФГБОУ ВО ОмГМУ Минздрава России

Василевская Екатерина Сергеевна, к.фарм.н. доцент, заведующая кафедрой фармациии ФГБОУ ВО ОмГМУ Минздрава России

Автор, ответственный за переписку:

Шпейд Ангелина Александровна, студентка 576 группы фармацевтического факультета ФГБОУ ВО ОмГМУ Минздрава России, shpeid_angel_99@mail.ru

Резюме. На современном этапе становления фармацевтического рынка, а также в условиях конкуренции между его участниками, одну из ключевых ролей играет процесс мотивирования персонала. Мотивация персонала – это совокупность последовательных действий со стороны руководителя, способствующая обеспечению качественного труда сотрудников и укреплению их лояльности к организации. Рано или поздно каждый руководитель сталкивается с проблемой снижения эффективности деятельности предприятия, потери интереса в выполнении заданной работы у своих сотрудников. Тем самым затрудняется процесс достижения целей и задач компании и реализации дальнейших перспектив. В таком случае руководитель принимает решение о смене мотивационной системы, чтобы получить максимальную отдачу кадровых ресурсов, а в конечном итоге значительно увеличить результативность и прибыльность деятельности аптечной организации. Однако не существует единой мотивационной системы, которая подходила бы всем и одинаково влияла на тот или иной процесс деятельности компании. Для этого руководством разрабатывается своя система мотивации, что является одним из наиболее сложных и творческих процессов в менеджменте. В данной работе рассматриваются этапы формирования мотивационного процесса, виды мотивации, мотиваторы для фармацевтических специалистов, а также методы мотивирования трудовой деятельности сотрудников. Методы мотивации служат важным элементом в процессе формирования мотивационной системы: от выбора метода зависит и выбор используемой системы. Для реализации мотивационной политики используют такие методы, как материальная мотивация, организационные методы, социально-психологические подходы. Но для того, чтобы система хорошо функционировала, необходимо изучить преимущества и недостатки, чтобы знать, на что обратить внимание при выборе методики. Очень важно сохранить баланс между стандартами фармацевтической деятельности и стремлением повысить финансовые результаты, оставаясь в правовом поле. Если материальные и нематериальные методы мотивирования применять в совокупности, то можно проследить синергический эффект, где их совместное действие приведет к значительному росту производительности труда и эффективной экономике предприятия.

Ключевые слова: мотивация, мотивационная система, мотивационный процесс, методы мотивирования.

Введение. На современном этапе становления фармацевтического рынка, а также в условиях конкуренции между его участниками, одну из ключевых ролей играет процесс мотивирования персонала. Руководители аптечных организаций часто сталкиваются с необходимостью раскрытия потенциала фармацевтических работников в процессе трудовой деятельности, поэтому они стараются создать такие условия, в которых можно было бы показать себя, усовершенствовать свои навыки и повысить квалификацию. Для этого руководством аптеки разрабатывается своя мотивационная система для фармацевтических специалистов, что является одним из наиболее сложных и творческих процессов в менеджменте. Успешно подобранная система мотивирования способствует улучшению качества труда кадрового состава, помогает достичь более высоких результатов в деятельности компании, тем самым повысить собственные навыки в профессии [18, 37].

Одной из наиболее важных задач руководителя любой организации служит мотивация трудовой деятельности. Достижение положительных результатов в мотивации позволяет повышать эффективность и производительность труда, выполнять систематическую методику совершенствования системы материального и морального стимулирования труда, исключать ненормативное поведение персонала. Для того, чтобы компания успешно развивалась в ускоренном темпе, руководители стараются подобрать и построить собственную мотивационную систему, используя инновационный подход [35, 37, 39, 45].

Теоретические основы понятия «мотивация»

В настоящее время существует множество различных трактовок слова «мотивация», но общепринятого определения данного слова нет, которое вобрало бы в себя все возможное. Каждый автор имеет свою точку зрения на этот счёт. Г.Г. Зайцев считает, что «мотивация-это побуждение к активной деятельности личностей, коллективов, групп, связанное со

стремлением удовлетворить определенные потребности» [10, 22].

В работе «Мотивация трудовой деятельности» Родионовой Ю.В. мотивацию определяют как сумму факторов, которые содействуют и направляют поведение и деятельность человека (К. Мадсен, Ж. Годфруа), в другом - как совокупность мотивов (К.К. Платонов), в третьем - как побуждение, приводящее в динамику организм, тем самым помогая выбрать ему направление деятельности [39].

По мнению Э.А. Уткина: «Мотивация - состояние личности, определяющее степень активности и направленности действий человека в конкретной ситуации». Следуя этому определению, можно сделать вывод, что мотивация характеризуется двумя составляющими: деятельность и направленность [21, 46].

Изучив все точки зрения авторов, мы видим, что все определения слова мотивации схожи между собой: мотивация - это движущая сила, характеризуется активным поведением человека, с одной стороны как внешнее влияние, с другой - собственная мотивация [10].

Этапы формирования процесса мотивации

Мотивацию можно рассматривать как процесс стимулирования себя и других на выполнение действий для достижения эффективности организации или индивидуальных целей человека. Процесс представляет собой некую последовательность, выполнение которой несет за собой положительный результат. Схема формирования мотивационного процесса, которая состоит из 6 этапов, изображена на рисунке 1 [34, 36].

Рассмотрим более подробно каждый этап:

Рассмотрим более подробно каждый из шести этапов:

1.Появление потребностей. Данный этап предполагает возникновение чувства нужды (потребность), которая, в свою очередь, может быть трёх видов: физиологической, психологической и социальной. Именно поэтому он располагает для принятия решений.

2. Поиск путей восполнения потребности. Здесь можно выбрать одно из трёх действий: восполнить, погасить или просто не принимать во внимание возникшую потребность. Но, как правило, невыполнение данного этапа препятствует развитию мотивационного процесса.

3. Определение целей действия. Дает понимание и том, что именно нужно сделать, какие средства задействовать, чтобы удовлетворить потребность, отметить определённые точки направленности. Также обозначается, какими способами можно получить желаемое, и какая вероятность данной возможности.

4. Реализация действия. Человек прикладывает все силы, чтобы добиться результатов и приобрести все необходимое, что, существенно влияет на его потребности.

5. Поощрение. В данном случае человек получает вознаграждение за выполнение должностных обязательств. Выполнив работу, которая была необходима, индивид добивается целей, тем самым способствует эффективности предприятия и повышает свой эмоциональный настрой.

6. Достижение результата. Здесь представляется два варианта: или остановить свои действия до возникновения новой необходимости в чём-то, или же продолжить поиски вариантов действий для устранения потребности [1, 10, 27].

Сделаем вывод, что мотивация – это побудительная сила, процесс воздействия на человека или группу людей, который имеет определенную последовательность действий, особенности их выполнения и выступает в качестве функции управления [20, 36].

Основные составляющие мотивационного процесса, цели и задачи

Для того, чтобы объяснить формирование процесса мотивации, тем самым получить его характеристику, необходимо определить смысл таких понятий, как «потребность», «мотив», «стимул», «цель». Более наглядно сам процесс мотивации можно проследить на схеме, которая определяет систематичность и последовательную многогранность, а также

общую связь потребностей, мотивов, целей и стимулов (рис.2) [7].

Потребность – внутреннее состояние человека, основанное на недостатке тех или иных материальных, культурных благ, социальных и духовных ценностей, то есть это расхождение во внутренних и внешних условиях его деятельности. Потребность может выступать источником деятельности человека, которая направлена на возмещение нужды в необходимых для существования предметах [16, 33].

Американским психологом А.Маслоу была сформирована иерархия потребностей, которая остается актуальной и в настоящее время. Она представляет собой разделение и распределение потребностей от низших уровней (первичные) к высшим (вторичные) на приоритетной основе. Потребности можно объединить в пять блоков, так как они могут быть взаимосвязаны друг с другом или же частично перекрываться (рис. 3) [7, 16].

Формой проявления потребностей являются мотивы, которые и побуждают человека к деятельности.

Мотив (от латинского *movere* - двигать, толкать) – это идеальный или материальный предмет, достижение которого выступает смыслом деятельности. То есть, это то, что побуждает человека совершать какие-либо действия или поступки, связанные с удовлетворением потребностей [24].

Следующий компонент процесса мотивации – стимул. Это элемент внешней мотивации, который участвует в управлении кадровым составом и способен побудить человека совершить тот или иной поступок. Стимул помогает работнику удовлетворить свои мотивы, тем самым повысить свою работоспособность, а также эффективность предприятия [7, 31, 41].

Проанализировав все составляющие мотивационного процесса, можно выделить главную его цель – это извлечение максимальных показателей трудовых ресурсов, что помогает повысить общий результат и прибыль предприятия [8, 23].

Для достижения цели необходимо выделить основные задачи мотивации:

- выделение труда сотрудников, добившихся высоких показателей, в целях дальнейшей мотивации их творческой активности;
- позиция отношения корпоративной политики к высоким результатам труда;
- всеобщее обозначение отличительных результатов труда коллектива;
- применение различных инструментов поощрения сотрудников;
- поддержание морального состояния через специально направленные формы признания;
- постоянный процесс повышения активности, заинтересованность руководства в данном направлении деятельности [1, 43].

Виды мотивации

Описание видов мотивации персонала представлено на схеме (рис.4).

Юрова К.И. в своей работе «Понятие и значение мотивации персонала» с одной стороны рассматривает мотивацию как создание внутренних мотиваторов, а с другой стороны, как совершенно осознанный выбор поведения человека, которое зависит от стимулов и мотивов (внешние и внутренние факторы соответственно) [49].

Поэтому выделяют следующие виды мотивации:

1. Внешняя мотивация — это мотивация, которая создается со стороны и не связана с содержанием какой-то деятельности; выступает стимулом к работе сотрудников. Подразделяется на отрицательную мотивацию (основана на отрицательных стимулах) и положительную (основана на положительных стимулах). К отрицательной мотивации относится критика, дисциплинарное взыскание, а к положительной — премия, похвала, всеобщее признание заслуг. К внешним факторам мотивации относятся: улучшение условий работы и внутренних взаимодействий в коллективе, повышение заработной платы, управление и политика фармацевтической организации.

2. Внутренняя мотивация — это мотивация, связанная с внутренним ощущением

человека, с направлением его деятельности. Важную роль занимают следующие качества индивида (внутренние факторы): опыт и навык в работе, карьерный рост, повышение квалификации, ответственность, собранность, организованность. Определяется положительными эмоциями от выполнения заданной работы, а также осознанием важности своей деятельности [24, 26, 50].

Помимо внешней и внутренней мотивации, различают также финансовую и нефинансовую мотивации (материальная и нематериальная соответственно).

I. Материальная (финансовая) мотивация — мотивация, которую может предложить организация в качестве какой-либо денежной выплаты. Из всех мотиваций выделяют как наиболее универсальную, так как она эффективна для всех сотрудников в силу того, что их больше интересуют денежные поощрения. Это может быть повышение или понижение оклада, различные бонусы, надбавки, назначение на должность выше, премии и т.д.

II. Нематериальная (нефинансовая) мотивация, в отличие от материальной, не зависит от финансов. В данном случае применяются различные не денежные способы поощрения, что также может служить мотивом для качественной и продуктивной работы. Сюда могут входить публичная похвала и поздравления от руководителя и членов коллектива, почетная грамота, поощрение за выполненную работу и т.д. Нематериальная мотивация может дополнять материальную, что является её особенностью [3, 6, 48, 49].

Классификация мотиваторов для фармацевтических специалистов

Специфику аптечной организации можно рассмотреть с двух сторон. С одной стороны, аптека выступает как коммерческое предприятие, а с другой как источник поддержания и улучшения здоровья человека. В первом случае мотивационная система направлена на увеличение роста предприятия, а во втором на предмет купли-продажи, которым являются лекарственные средства [8, 23, 45].

Эффективность работы фармацевтического персонала напрямую зависит от правильно построенной системы мотивации и стимулирования труда, которую используют для повышения профессиональной компетентности и потенциала кадровых работников. На основе обзора литературы были определены следующие мотиваторы для кадрового состава аптечных организаций: внешние отрицательные, внешние положительные, которые могут быть как материальными, так и нематериальными и внутренние мотиваторы (таблица). Следует отметить, что выбор этих факторов носит относительно субъективный характер, поскольку не существует фиксированной градации, которую можно было бы отнести к тому или иному фактору [30, 32, 51].

Методы трудовой мотивации фармацевтических специалистов

Важно понимать, что мотивационная система создается первоначально для специалистов коммерческого плана. И поэтому необходимо организовать такую систему, при которой основным становится удовлетворение социально значимых потребностей определенного сотрудника коллектива фармацевтической организации. Можно использовать два направления: мотивация, которая подобрана только для определенного предприятия и мотивация от дистрибьюторов и производителей лекарственных препаратов, которые направлены на мотивацию продажи предоставленного ими товара. Но особо важным в мотивации фармацевтических специалистов остается индивидуальный подход [9, 15, 25, 28].

Мотивация содействует проявлению профессионального и творческого потенциала фармацевтических специалистов, тем самым подкрепляя их желание к обучению и саморазвитию, а также способствует формированию личности. Все специалисты в аптеке с профессиональной стороны подходят к выполнению должностных обязанностей. Поэтому для того, чтобы создать эффективную систему мо-

тивации, необходимо использовать различные методы мотивирования сотрудников [11, 38].

Методы мотивирования – это то, чем может воспользоваться руководитель организации для увеличения эффективности трудовых ресурсов, получения дохода организации, развития компании, обеспечения вознаграждения за труд, увеличения продуктивности труда персонала. Позволяют организации находиться в устойчивом моральном и экономическом положении, а также способствуют превзойти ожидания работников и насытить их интерес.

Методы мотивирования разнообразны и зависят от многих факторов:

- степени становления системы мотивации труда на определенном предприятии;
- системы управления организацией и персоналом;
- особенности работы предприятия;
- размера организации и иных моментов [4, 19, 44, 47].

Существуют следующие методы мотивирования персонала:

- материальная мотивация;
- организационные методы;
- социально-психологические подходы [42].

Материальная мотивация – представляет собой элемент экономической подсистемы организации. Чаще всего этот метод используют для мотивации конкретного сотрудника, а не всего персонала в целом. Можно выделить следующие задачи материального стимулирования: увеличение доходов аптечной организации, повышение заинтересованности кадрового состава в рабочем процессе, обеспечение организованности, привлечение целеустремленных и амбициозных работников, улучшение репутации компании [3, 47].

Материальную мотивацию можно подразделить на системы поощрений и штрафов.

А) Поощрительная система – стимул, который может быть использован в каче-

стве побуждения человека к производительности труда, зависящий от финансовой стороны. То есть, это могут быть различные надбавки в заработной плате, бонус или премия. Наиболее действенными способами являются повышение оплаты труда и выдача премии. Данное повышение и премия должны быть существенными, чтобы повысить работоспособность сотрудника и получить от него реальную отдачу, а не наоборот, снизить его заинтересованность в работе. Но при этом каждый понимает, что чем ответственнее он будет выполнять свою работу, тем выше он сможет получить свое вознаграждение.

Б) Штрафная система – это метод мотивации, противостоящий предыдущему. Персонал, который не в полной мере выполнил свои должностные обязанности или же допустил в работе ошибки, подвергается штрафу со стороны руководителя. Это способствует появлению мотивации, определяющей их дальнейшую работу. Штраф – это способ научить сотрудника соблюдать правила организации [6, 12, 48].

Если кадровый состав компании удовлетворен материальным вознаграждением, то, в свою очередь, он проявляет собственную инициативу, опираясь на свой опыт и навык, чтобы достигнуть максимальных результатов в работе. Но это не значит, что данная система должна быть задействована как основная, так как не только она может привлечь сотрудников. Поэтому стоит объединять системы, чтобы сохранять баланс и ориентировать организацию на составление долгосрочных целей, что не будет препятствовать увеличению развития как экономики, так и индивида [18, 29].

Организационный способ мотивирования ориентирован на централизованное воздействие на объект управления, в который входит организация общих финансовых и нефинансовых стимулов, с его помощью можно оказывать влияние на организованность сотрудника, привлекая его быть ответственным в выполнении рабочего процесса, используя

творческий подход. Это повышает эффективность реализации поставленных целей компании. Используются в основном в тех организациях, где преимущественно авторитарная форма управления. Можно выделить следующие элементы данного метода:

- 1) заинтересованность и участие в социальных мероприятиях компании;
- 2) возможности получить новые знания и практические навыки
- 2) перспектива приобрести новые знания и навыки;
- 3) предоставление более интересной работы с перспективами личностного и карьерного роста.

Осуществляется посредством следующих мотивов:

- повышения качества трудовой жизни;
- организации внерабочих мероприятий для персонала;
- планирования и управления карьерой;
- вовлечения персонала в процесс управления;
- публичной благодарности и признания начальства [2, 5, 13, 29, 47].

Социально-психологические методы – методы, которые могут оказывать влияние преимущественно на сознание работников, на их интересы, определять расположение людей в команде, обеспечить эффективное общение и разрешение конфликтов в команде, а также мотивировать и способствовать формировать трудового коллектива. Содержит в себе:

- обеспечение условий для формирования ответственности во время рабочего процесса;
- возможность показать себя;
- использование социального стимулирования для выполнения целей в указанный срок;
- приятная атмосфера в коллективе, основанная на уважении и доверии;
- присутствие сотрудников на совещаниях, собраниях и конференциях;
- возможность культурно и духовно просветиться [2, 29, 40, 42, 47].

Метод преимущественно ограничен, так как в компании число мест, предназначенных для высокой должности, недоста-

точно для всех сотрудников; для осуществления продвижения по карьерной лестнице необходимо повышать квалификацию. Тем не менее, применение данного вида мотивации в разы больше, потому что для формирования мотивации не требуется больших материальных затрат.

Если использовать материальные и нематериальные методы мотивации фармацевтических специалистов в комплексе, то наблюдается взаимосвязь между ними, дополняющая друг друга, что в итоге даёт значительный рост производительности труда [18, 29].

Преимущества и недостатки мотивационных систем

Различные системы мотивирования персонала должны быть ориентированы на эффективное достижение требуемых целей организации. Однако идеальных мотивационных систем не существует, так как каждая система имеет и преимущества, и недостатки [14, 23].

Сначала рассмотрим преимущества мотивационных систем:

1. Мотивация персонала напрямую связана с достижениями определенных целей и задач организации.

Правильно используемые инструменты мотивации благоприятно влияют на достижение поставленных целей и задач предприятия. По-настоящему заинтересованный в своих интересах руководитель должен контролировать и улучшать свои методы работы с персоналом, понимать важность проведения таких мероприятий и уметь правильно сочетать их с рабочим процессом.

2. Оптимизация и повышение эффективности системы контроля.

Постоянный контроль проведения мотивирующих мероприятий порождает здоровый и надежный механизм работы предприятия. Разработка новых методик контроля и поддержки темпа развития за счет мотивации персонала, как правило, приносит свои плоды в скором времени. Так же контроль помогает выявить слабые моменты работы и стимулирует персонал к улучшению показателей.

3. Выявление слабых мест в деятельности организации для дальнейшего их развития.

Анализ работы предприятия - неотъемлемая часть деятельности руководителя. Это не только помогает выявить спорные моменты, но и настраивает на недопущение подобных ошибок в будущем. Постоянные совещания контроля и выполнения работ, тесная работа с персоналом, проверка знаний и общих показателей – все это относится к полезному анализу.

4. Определение наиболее перспективных направлений деятельности предприятия. Спрос рождает предложение. Мотивирование персонала помогает более целесообразно выбирать направления ведения деятельности исходя из общих интересов, трендов и событий.

5. Повышение ответственности каждого сотрудника за свой участок работы.

Мотивирование персонала способствует формированию чувства ответственности у каждого сотрудника за свой отдел. То есть, он должен понимать какую роль выполняет в механизме работы предприятия и насколько важно сохранять исправную работу этого механизма. Правильная политика организации донести эту информацию до персонала, тем самым повысить его мотивацию для выполнения и достижения дальнейших задач организации.

6. Эффект от внедрения системы оплаты труда должен включать в себя вознаграждения.

С помощью системы оплаты труда можно обеспечить вознаграждение фармацевтических специалистов за положительную результативность их работы. Для того, чтобы правильно провести расчет вознаграждения, нужно определить на каких условиях это будет учитываться и применить это к сотрудникам. Правильно подобранный набор правил продвигает показатели организации за счет мотивации сотрудников [4, 14, 23, 49]:

Среди недостатков можно выделить следующее:

1. Не каждый сотрудник понимает важность мотивационной системы.

Даже при высокой заработной плате и устойчивом положении на работе, один сотрудник может полноценно выполнять свои обязанности, а другой, наоборот, пренебрегать ими.

2. Приоритетность репрессивной мотивационной системы.

Страх – недейственный способ мотивации работника, так как действует недолго. С его исчезновением пропадает энтузиазм в работе, желание искать новые варианты решения тех или иных заданий.

3. Интересы сотрудников не берут во внимание.

Руководство организации, желая вручить вознаграждение, не всегда понимает, что использование привычных и уже устоявшихся способов мотивации недостаточно для того, чтобы пробудить интерес у своих специалистов. Этим они не могут учесть интересы всех работников и восполнить их желания.

4. Отсутствие диагностики и оценивания системы мотивации.

Нельзя забыть о том, что интересы и ожидания сотрудников компании периодически меняются, а также они могут привыкнуть к мотивирующему фактору, что замедлит рабочий процесс, ввиду их расслабленности и отсутствия вовлеченности.

5. Система мотивации как объект, обделенный поддержкой.

Для эффективной работы мотивационной системы её необходимо поддерживать в активном состоянии, чтобы у работников было больше желания выполнять свои обязанности для достижения положительной динамики экономики предприятия.

Это основные причины, которые могли бы отрицательно повлиять на формирование мотивационной системы [13, 49].

Заключение. Мотивационный процесс является одним из наиболее важных и

значимых факторов развития высокоэффективной экономики фармацевтического рынка. Поэтому каждый руководитель старается внедрить наиболее оптимальную систему мотивации с целью поддержания экономики и повышения эффективности управления персоналом. Раскрытие потенциала сотрудника, стремление усовершенствовать свои навыки в работе, определение дальнейших перспектив, а также достижение целей и задач предприятия – это всё отражает суть мотивации. В настоящее время актуальными остаются материальная и нематериальная мотивация. В зависимости от того, как мотивировать сотрудника, руководитель выбирает подходящий вид мотивации и применяет соответствующие методы. Для реализации мотивационной политики используют такие методы, как материальная мотивация, организационные методы, социально-психологические подходы. На основании данных методик разрабатывают системы мотивирования, которые обеспечивают единство интересов предприятия и его персонала, а затем внедряют их в трудовой процесс организации. Однако при этом многие компании сталкиваются с определенными проблемами, что можно отнести к недостаткам мотивационных систем. Например, это нестабильность и отсутствие поддержки мотивационной системы, недопонимание значения мотивации и т.д. Но в большей степени системы мотивации оказывают положительное влияние на деятельность компании, раскрывая своё преимущество. Среди плюсов можно выделить то, что мотивация напрямую связана с достижениями определенных целей и задач организации, с выбором наиболее перспективных направлений деятельности предприятия, а также повышением ответственности каждого сотрудника за свой участок работы.

ЛИТЕРАТУРА

1. Afonin A.YU. The concept and meaning of motivation and motivational process. *Intellektual'nyj potencial XXI veka: stupeni poznaniya*. 2013; 105-112. Russian (Афонин А.Ю. Понятие и значение мотивации и мотивационного процесса. Интеллектуальный потенциал XXI века: степени познания. 2013; 105-112).
2. Artyuhova I.V., Gavrilova L.O. Methods of organizational incentives for personnel. *Innovacionnaya nauka*. 2015; 76-79. Russian (Артюхова И.В., Гаврилова Л.О. Методы организационного стимулирования труда персонала. Инновационная наука. 2015; 76-79).
3. Aslyamova D. R. Material incentives as an effective method of staff motivation. *Studencheskaya nauka i XXI vek*. — 2018; 2(17): 188–190. Russian (Аслямова Д. Р. Материальное стимулирование как эффективный метод мотивации персонала. Студенческая наука и XXI век. — 2018; 2(17): 188–190).
4. Bannyh M.V., Tukova E.A. Methods of motivation and stimulation of labor in the organization. *Problemy ekonomiki i menedzhmenta*. 2016; 31-34. Russian (Баных М.В., Тукова Е.А. Методы мотивации и стимулирования труда в организации. Проблемы экономики и менеджмента. 2016; 31-34).
5. Bazarov T.YU., Karpov A.B. Factors of labor motivation of a modern worker (on the example of a Russian pharmaceutical company). *Organizacionnaya psihologiya*. 2020; 106-120. Russian (Базаров Т.Ю., Карпов А.Б. Факторы трудовой мотивации современного работника (на примере российской фармацевтической компании). Организационная психология. 2020; 106-120).
6. Bogatyryova M.R, Zakirova D.R., Abdrahmanov F.F. Material and non-material motivation of personnel. *Sborniki konferencij nic sociosfera*. 2013; 46 p. Russian (Богатырёва М.Р., Закирова Д.Р., Абдрахманов Ф.Ф. Материальная и нематериальная мотивация персонала. Сборники конференций ниц социосфера. 2013; 46 с).
7. Boyarinceva V.A. Improvement of the motivation management system for employees of a medical organization (on the example of KGBUZ "Children's Dental Clinic No. 1, Barnaul"). *Vypusknaya kvalifikacionnaya rabota*. 2018; 20 p. Russian (Бояринцева В.А. Совершенствование системы управления мотивацией сотрудников медицинской организации (на примере КГБУЗ «Детская стоматологическая поликлиника №1, г.Барнаул»). Выпускная квалификационная работа. 2018; 20 с).
8. Bryskina N.V. CHusovitina E.V. Problems of labor motivation of the personnel of pharmacy organizations. *Ekonomicheskij rost: problemy, zakonovernosti, perspektivy*. 2017; 154 p. Russian (Брыскина Н.В. Чусовитина Е.В. Проблемы мотивации труда персонала аптечных организаций. Экономический рост: проблемы, закономерности, перспективы. 2017; 154 с).
9. Cherezova YA.A., Halimanenko S.N. Development of an effective motivation system for pharmacy employees. *Azimut nauchnyh issledovanij: ekonomika i upravlenie*. 2018; 350-354. Russian (Черезова Я.А., Халиманенко С.Н. Разработка эффективной системы мотивации сотрудников аптек. Азимут научных исследований: экономика и управление. 2018; 350-354).
10. Content of the concept of motivation. <https://lms2.sseu.ru/mod/icon-tent/view.php?id=61975> Дата последнего обновления: October 1 2021. Дата последнего доступа: October 11 2021. (Содержание понятия мотивации – Режим доступа: <https://lms2.sseu.ru/mod/icon-tent/view.php?id=61975> Дата последнего обновления: 1 октября 2021. Дата последнего доступа: 11 октября 2021).
11. Dathaev U.M., SHertaeva K.D., SHopabaeva A.R., et al. Research of the structure of labor motivation of pharmacists. *Farmaciya Kazahstana*. 2015; 51-54. Russian (Датхаев У.М., Шертаева К.Д., Шопабеева А.Р. и соавторы. Исследование структуры трудовой мотивации фармацевтов. Фармация Казахстана. 2015; 51-54).
12. Egorshin A.P. Motivation and stimulation of labor activity (tutorial). *Moskva : INFRA-M*, 2013; 376 p. Russian (Егоршин А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности (учебное пособие). Москва : ИНФРА-М, 2013; 376 с).
13. Frolov M.L. Assessment of the impact of labor incentive systems on the efficiency of small businesses. *Vypusknaya kvalifikacionnaya rabota*. 2019; 5 p. Russian (Фролов М.Л. Оценка влияния систем стимулирования труда на эффективность деятельности малых предприятий. Выпускная квалификационная работа. 2019; 5 с).
14. Galimova I.I., Hudajbergenov T.H. Motivation and stimulation of personnel labor activity. *Mezhdunarodnyj nauchnyj zhurnal «Innovacionnaya nauka»*. 2017; 2 p. Russian (Галимова И.И., Худайбергенов Т.Х. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала. Международный научный журнал «Инновационная наука». 2017; 2 с).
15. Garifullina G.H., Gribova YA.V., Muslimova N.N., SHakirov D.H. The basis of success in work and in the pharmaceutical business is the power of mobilization and motivation of specialist pharmacists. *Mezhdunarodnyj nauchno-issledovatel'skij zhurnal*. — 201; 128-131. Russian (Гарифуллина Г.Х., Грибова Я.В., Муслимова Н.Н., Шакиров Д.Х. Основа успеха в работе и фармацевтическом бизнесе – сила мобилизации и мотивации специалистов-провизоров. Международный научно-исследовательский журнал. — 201; 128-131).
16. Garin E.V. Hierarchy of human needs. *Vestnik nauki Sibiri*. — 2014; №2(12): 168 p. Russian (Гарин Е.В. Иерархия человеческих потребностей. Вестник науки Сибири. — 2014; №2(12): 168 с).

- Гарин Е.В. Иерархия потребностей человека. Вестник науки Сибири. – 2014; №2(12): 168 с).
17. Grishin A.V., Luzyanina E.S. Analysis of the effectiveness of the use of incentives for labor motivation of pharmacy specialists. Byulleten' Sibirskoj mediciny. 2010; 119-125. Russian (Гришин А.В., Лузянина Е.С. Анализ эффективности применения поощрений для трудовой мотивации специалистов аптечного предприятия. Бюллетень Сибирской медицины. 2010; 119-125).
18. Ivanova E.P., Smolina V.A. Motivation of pharmacy workers. Byulleten' medicinskih internet-konferencij. 2013; 12 p. Russian (Иванова Е.П., Смолина В.А. Мотивация работников аптек. Бюллетень медицинских интернет-конференций. 2013; 12).
19. Ivanova, S.V. 100% motivation: where is his button? 2018; 283 p. Russian (Иванова, С.В. Мотивация на 100 %: а где же у него кнопка? 2018; 283 с).
20. Kibanov A.YA. Personnel management: theory and practice (tutorial). Motivaciya i stimulirovanie trudovoj deyatel'nosti. 2016; 64 p. Russian (Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности (учебное пособие). 2016; 64 с).
21. Kiselev A.A. The system of motivation as a scientific category and a factor in increasing the effectiveness of the organization. Aktual'nye problemy razvitiya sovremennoj nauki i obrazovaniya. 2018; 15 p. Russian (Киселев А.А. Система мотивации как научная категория и фактор повышения результативности деятельности организации. Актуальные проблемы развития современной науки и образования. 2018; 15 с).
22. Kiselev A.A. The system of motivation as a scientific category of economic theory and theory of management of organizations. 2018; 22 p. Russian (Киселев А.А. Система мотивации как научная категория экономической теории и теории управления организациями. 2018; 22).
23. Kogdin A.A. Motivation and stimulation of labor activity in personnel management. Osnovy ekonomiki, upravleniya i prava. 2012; 4(4): 80-83. Russian (Когдин А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности в управлении персоналом. Основы экономики, управления и права. 2012; 4(4): 80-83).
24. Lesson 4. Motivation of human activity. https://4brain.ru/psy/psihologija-motivacii.php?amp;ici_medium=link Дата последнего обновления: October 11 2021. Дата последнего доступа: October 11 2021. (Урок 4. Мотивация деятельности человека – Режим доступа: https://4brain.ru/psy/psihologija-motivacii.php?amp;ici_medium=link Дата последнего обновления: 1 октября 2021. Дата последнего доступа: 11 октября 2021).
25. Lisovskij P.A. Motivation of personnel in pharmacies and pharmacy chains. Zhurnal «Rossijskie apteki». 2012; 45 p. Russian (Лисовский П.А. Система мотивации персонала в аптеках и аптечных сетях: журнал «Российские аптеки». 2012; 45 с).
26. Lisovskij P.A. Optimization of core business processes. Novaya apteka. 2011; 19 p. Russian (Лисовский П.А. Оптимизация основных бизнес-процессов. Новая аптека. 2011; 19 с).
27. Lobanova N.E. Non-material methods of motivating teachers as a means of increasing the efficiency of management of an educational institution (guidelines) 2013; 55 p. Russian (Лобанова Н.Е. Нематериальные методы мотивации педагогов как средство повышения эффективности управления образовательным учреждением (методические рекомендации). 2013; 55 с).
28. Luzyanina E.S. Development of a non-monetary motivation management system for employees of pharmacy organizations (on the example of the Omsk region): abstract. 2011; 22 p. Russian (Лузянина Е.С. Разработка системы управления немонетарной мотивацией работников аптечных организаций (на примере Омской области): автореферат. 2011; 22 с).
29. Mineeva A.V. Motivation of workers of pharmaceutical enterprises: referat. Chastnoe uchrezhdenie obrazovatel'naya organizaciya vysshego obrazovaniya medicinskij universitet «Reaviz». 2017; 5 p. Russian (Минеева А.В. Мотивация работников фармацевтических предприятий: реферат. Частное учреждение образовательная организация высшего образования медицинский университет «Реавиз». 2017; 5 с).
30. Ne'matov ZH.A., Enikeeva A.G., Ismailova T.S. Motivation and stimulation of personnel in the process of their work. Potencial sovremennoj nauki. 2016; 42-46. Russian (Неъматов Ж.А., Еникеева А.Г., Исмаилова Т.С. Мотивация и стимулирование персонала в процессе их трудовой деятельности. Потенциал современной науки. 2016; 42-46).
31. Nichiporuk A.I. The influence of internal and external motivation on the professional activity of a pharmaceutical worker. 2016; 25 s. Russian (Ничипорук А.И. Влияние внутренней и внешней мотивации на профессиональную деятельность фармацевтического работника. 2016; 25 с).
32. Panchuk E.YU. Study of the labor motivation of medical workers. 2019; 184 p. Russian (Панчук Е.Ю. Изучение мотивации труда медицинских работников. 2019; 184 с).
33. Petrova S.I. On the meaning and meaning of the category "need". Byulleten' nauki i praktiki. 2017; 6(19): 255-259. Russian (Петрова С.И. О смысле и значении категории "потребность". Бюллетень науки и практики. 2017; № 6 (19): 255-259).
34. Pokshivanova O.P. Staff motivation: basic types and methods. Ekonomika i biznes: teoriya i praktika. 2020; 129-131. Russian (Покшиванова О.П. Мотивация персонала: основные виды и методы. Экономика и бизнес: теория и практика. – 2020; 129-131).
35. Pushkaryova E.V., Abduraimova E.R. Innovative methods of staff motivation. Uchenye zapiski Tavricheskogo nacional'nogo universiteta imeni

- V.I.Vernadskogo. 2013; 117-124. Russian (Пушкарева Е.В., Абдураимова Э.Р. Инновационные методы мотивации персонала. Ученые записки Таврического национального университета имени В.И.Вернадского. 2013; 117-124).
36. Rahimova B.H., Betilgiriev M.A. Staff motivation. *Nauka i sovremennost'*. 2013; 290-294. Russian (Рахимова Б.Х., Бетилгириев М.А. Мотивация персонала. Наука и современность. 2013; 290-294).
37. Rahimova D.N., Kasimova N. Principles of personnel management in Japan. *Potencial sovremennoj nauki*. 2016; 111-117. Russian (Рахимова Д.Н., Касимова Н. Принципы управления персоналом в Японии. Потенциал современной науки. 2016; 111-117).
38. Razdorskaya I.M., Zanina I.A., Plohih I.V. Comparative analysis of the motivational components of the work of pharmaceutical specialists. *Vestnik VGU, seriya: Himiya. Biologiya. Farmaciya*. 2018; 6p. Russian (Раздорская И.М., Занина И.А., Плохих И.В. Сравнительный анализ мотивационной компоненты труда фармацевтических специалистов. Вестник ВГУ, серия: Химия. Биология. Фармация. 2018; 6 с).
39. Rodionova YU.V. Labor motivation: (tutorial). 2019; 57 p. Russian (Родионова Ю.В. Мотивация трудовой деятельности (учебное пособие). 2019; 57 с).
40. Rubanova E.YU., Kolobova N.A. Socio-psychological methods of personnel management. *Uchenye zametki TOGU*. 218; 54 p. Russian (Рубанова Е.Ю., Колобова Н.А. Социально-психологические методы управления персоналом. Ученые заметки ТОГУ. 218; 54 с).
41. Shahovoj V.A., SHapiro S.A. Motivation of labor activity (tutorial). 2015; 82 p. Russian (Шаховой В. А., Шапиро С. А. Мотивация трудовой деятельности (учебное пособие). 2015; 82 с).
42. Shapiro, S.A. Fundamentals of labor motivation (tutorial). 2016; 268 p. Russian (Шапиро, С.А. Основы трудовой мотивации (учебное пособие). 2016; 268 с).
43. Shchitnikova A.V. Improving the labor incentive system for employees of an oil and gas enterprise. *Bakalavrskaya rabota*. 2018; 15 p. Russian (Щитникова А.В. Совершенствование системы стимулирования труда работников нефтегазового предприятия. Бакалаврская работа. 2018; 15 с).
44. Shishikin R.S. National aspects of the formation of a motivational system. *Ekonomika, upravlenie i pravo v sovremennyh usloviyah: mezhdunarodnyj sbornik statej pod obshchej redakciej Taseeva V.B.* 2012; 185 p. Russian (Шишкин Р.С. Национальные аспекты формирования мотивационной системы. Экономика, управление и право в современных условиях: международный сборник статей под общей редакцией Тасеева В.Б. 2012; 185 с).
45. Sorochajkin A.N., Ermolina L.V. Personnel Management: glossary: a terminological dictionary. *Izd-vo «Samariskij universitet»*. 2012; 104 p. Russian (Сорочайкин А.Н., Ермолина Л.В. Управление персоналом: глоссарий: терминологический словарь. Изд-во «Самарский университет». 2012; 104 с).
46. Staff motivation – Rezhim dostupa: <https://referatbank.ru/referat/preview/13308/kursovaia-motivaciia-personala.html> Дата последнего обновления: October 1 2021. Дата последнего доступа: October 15 2021. (Мотивация персонала – Режим доступа: <https://referatbank.ru/referat/preview/13308/kursovaia-motivaciia-personala.html> Дата последнего обновления: 1 октября 2021. Дата последнего доступа: 15 октября 2021).
47. Tokareva YU.A., Gluhen'kaya N.M., Tokarev A.G. Motivation of personnel labor activity: an integrated approach: monografiya. 2021; 216 p. Russian (Токарева Ю.А., Н.М. Глухенькая, А.Г., Токарев А.Г. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход: монография. 2021; 216 с).
48. Vdovichenko D.V. Effective methods of staff motivation. *Elektronnyj nauchno-prakticheskij zhurnal «Ekonomika i menedzhment innovacionnyh tekhnologij»*. 2016; 69-71. Russian (Вдовиченко Д.В. Эффективные методы мотивации персонала. Электронный научно-практический журнал «Экономика и менеджмент инновационных технологий». 2016; 69-71).
49. Yurova K.I. The concept and meaning of staff motivation. 2016; 116 p. Russian (Юрова К.И. Понятие и значение мотивации персонала. 2016; 116 с).
50. Zhuk S.I., Makarov A.N., Rodionova E.A. Modern methods of staff motivation and incentives (tutorial). *Naberezhnye CHelny: Naberezhno-chelninskij institut KFU*. 2019; 80 p. Russian (Жук С.И., Макаров А.Н., Родионова Е.А. Современные методы мотивации и стимулирования персонала (учебное пособие). Набережные Челны: Набережночелнинский институт КФУ. 2019; 80 с).
51. Aliekperova N.V. Motivating Factors Effecting Work Efficiency of Employees in Ukrainian Pharmaceutical Sector. *Economics and Sociology*. 2017; 11(1): 61-74.