

Міністерство освіти і науки України  
Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка

Економічний факультет

Кафедра економіки підприємства

## **ДИПЛОМНА РОБОТА** **магістра**

на тему: **«Заробітна плата, як засіб стимулювання інноваційної діяльності»**

Виконав: студентка 2 курсу денної форми навчання спеціальності 051 Економіка підприємства освітня програма Економіка підприємства  
**Вишніцька Альона Миколаївна**

Науковий керівник:

**к.е.н., доцент**

**Лисак В.Ю.**

Рецензент:

**к.е.н., доцент**

**Ткачук В.В.**

м. Кам'янець-Подільський  
2018 р

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ФОНДОМ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	
1.1. Теоретичні основи зародження і розвитку дифеніції заробітної плати та її види.....	7
1.2. Нормативно правова база та механізм регулювання оплати праці на підприємстві.....	17
1.3. Взаємозв'язок оплати праці та інноваційної діяльності підприємства.....	27
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ТДВ «К-ПЕМЗ»	
2.1. Загальна техніко-економічна характеристика діяльності підприємства.....	33
2.2. Організація заробітної плати підприємства.....	43
2.3. Заробітна плата - мотиваційний фактор розвитку інновацій.....	50
2.4. Взаємозв'язок оплати праці працівників та їх інноваційної діяльності підприємства.....	56
РОЗДІЛ 3 ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАРОБІТНОЮ ПЛАТОЮ ЯК СТИМУЛЮЮЧОГО КОМПОНЕНТА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	
3.1. Удосконалення системи мотивації персоналу.....	63
3.2. Сучасні аспекти стимулювання інноваційної діяльності.....	73
3.3. Стимулювання інноваційної діяльності підприємства шляхом управління фондом оплати праці.....	79
ВИСНОВКИ.....	84
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	87
ДОДАТКИ.....	93

## ВСТУП

**Актуальність теми.** Основним джерелом формування національного багатства є промислові підприємства, які створюють основний обсяг доданої вартості в індустріальних економіках. Для економіки, що функціонує відносно стабільно, характерними є процеси поступового заміщення виробничих потужностей підприємств відповідно до рівня їх фізичного і морального зносу. Однак, світові тенденції економічного розвитку реалізуються у напрямі швидкого технологічного ускладнення суспільного виробництва й інтенсифікації міжнародних розподільних процесів.

Останнє призводить до перерозподілу національної доданої вартості на користь країн з більшим рівнем науково-технічного забезпечення суспільного виробництва, переважно на користь країн, що перебувають на постіндустріальній стадії розвитку національної економіки. Відповідно актуальним є дослідження нових можливостей стимулювання інноваційної активності суб'єктів економічної діяльності, а зокрема підприємств, оскільки для них час прояву наслідків такого стимулювання є досить коротким, і, крім того, промислові підприємства мають домінуюче значення у створенні доданої вартості й суспільного продукту в індустріальній економіці України.

Джерелом фінансових ресурсів для інноваційної діяльності підприємств є його прибуток, який в свою чергу, є елементом доданої вартості, що створюється на підприємстві. Оскільки фонд оплати праці підприємства також формується внаслідок розподілу доданої вартості, то управління фондом оплати праці може бути ефективним інструментом впливу на інноваційну активність підприємства. Однак, управління фондом оплати праці повинно мати відповідне наукове підґрунтя, оскільки обумовлює широку низку економічних і соціальних ефектів як в межах підприємства, так і поза ним. Виходячи із зазначеного, проблема наукового обґрунтування інноваційно спрямованого управління фондом оплати праці на промисловому підприємстві є актуальною.

Вирішення цієї проблеми розглядається як доповнення існуючих теоретичних і практичних розробок формування цілісного алгоритму

управління фондом оплати праці, яке спрямоване на стимулювання інноваційної активності підприємств. Дослідження категорій фонду оплати праці та заробітної плати наводиться в працях багатьох вітчизняних і зарубіжних учених, зокрема працями Р. Барра, М. Вачевського, Дж. Мілля, А. Калини, Н. Сеніора, Ж.-Б. Сея, А. Сміта, Д. Рікардо, Л. Теліщука та ін. Методологічне підґрунтя дисертаційної роботи складають праці А. Базилюка, З. Бараника, О. Бойка, О. Василенка, А. Колота, Т. Ляшецької, Н. Петренко, П. Пилипенка та ін. Теоретичні і прикладні основи управління фондом оплати праці промислового підприємства викладені у працях вітчизняних та іноземних науковців Г. Бакера, О. Вакульчик, Р. Гіббонса, С. Пунтуса, Л. Синяєвої, М. Рубцова, Н. Рубцової, О. Тимошенка, Е. Лезера, С. Шапіто та ін. Досить велика увага в працях названих авторів приділена загальній організації процесів управління заробітною платою, інструментарію, що використовується в управлінні оплатою праці, специфіці реалізації управління заробітною платою для різних типів суб'єктів підприємницької діяльності в умовах пострадянського економічного простору.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дипломної роботи є наукове обґрунтування та розробка методичних підходів і практичних рекомендацій щодо управління фондом оплати праці підприємства, спрямованого на стимулювання його інноваційної діяльності.

Відповідно до поставленої мети визначені наступні завдання:

- визначити суть заробітної плати та її функції;
- виявити взаємозв'язок оплати праці та інноваційної діяльності;
- дослідити структуру, форми і системи оплати праці;
- провести аналіз основних техніко-економічних показників підприємства;
- висвітлити особливості заробітної плати на підприємстві ТДВ «К-ПЕМЗ»;
- виявити вдосконалення методичних засад управління фондом оплати праці;
- визначити суть трансформації заробітної плати як один із методів стимулювання працівників;
- запропонувати напрямки вдосконалення оплати праці.

**Об'єктом дослідження** є діяльність Кам'янець-Подільського електромеханічного заводу в сучасних умовах інноваційних змін

**Предметом дослідження** є механізм впливу управління фондом оплати праці промислового підприємства на його інноваційну активність.

**Методи дослідження.** У процесі роботи застосовувалися такі методи: абстрагування, формалізації, порівняння, аналітичний, економіко-статистичний, визначення математичних залежностей між фінансовим результатом діяльності й показниками інноваційної активності підприємств, визначення кількісних орієнтирів управління фондом оплати праці, рейтингу.

**Інформаційною базою досліджень** є Закони України; Укази Президента України; нормативні документи Міністерства промислової політики України; звітність Державного комітету статистики України; монографії вітчизняних і зарубіжних учених, публікації у фахових наукових періодичних виданнях; відомості, розміщені у всесвітній інформаційній мережі Internet, а також звітність досліджуваного підприємства.

**Елементи наукової новизни** одержаних результатів:

– запропоновані основні заходи, щодо покращення інноваційної діяльності Кам'янець-Подільського електромеханічного заводу.

дістали подальший розвиток:

– понятійно-категоріальний апарат зазначеного предметного поля, а саме: уточнено теоретичні визначення понять «заробітна плата».

**Апробація результатів дослідження.** Прийнята участь у міжнародному конкурсі студентських науково-дослідних робіт з економіки м. Комрат республіка Молдова. Отримано диплом третьої ступені.

**Публікації.** Результати досліджень опубліковані у 1 науковій праці – «Роль споживачів в інноваційній діяльності підприємства»

**Практичне значення отриманих результатів** полягає в тому, що основні вивчення теоретичних питань по темі доведено до рівня практичних й методичних рекомендацій, які запропоновані для розгляду на Кам'янець-Подільського електромеханічного заводу.

**Структура та обсяг роботи.** Магістрська робота складається з вступу, трьох розділів, та висновків в цілому, списку використаних джерел, додатків. Основний обсяг дипломної магістрської роботи складає 91 сторінку.

## ВИСНОВКИ

У дипломній роботі здійснено теоретичне узагальнення та практичне вирішення стимулювання інноваційної активності підприємства за допомогою управління фондом оплати праці. Проведене дослідження дає можливість зробити наступні висновки:

1. Проаналізовано сутність економічних категорій «заробітна плата» та «фонд заробітної плати», що мають різний рівень обґрунтованості та різні підходи до їх формування. Зокрема розуміння категорії «заробітна плата» є дуалістичним і спирається як на дедуктивний підхід, так і на індуктивний. Категорія «фонд заробітної плати» є переважно дедуктивною й відповідно має певні недоліки, що дало підстави сумніватись в її адекватності. Комплексне розуміння економічної категорії «заробітної плати», одночасно з урахуванням дедуктивного та індуктивного підходів, дало змогу удосконалити її формулювання й визначити заробітну плату як категорію, що відображає економічні відносини між власником підприємства (або його представником) і працівником підприємства з приводу розподілу частини суспільного продукту, вираженої у грошовій формі, до індивідуального фонду споживання працівника еквівалентно кількості та якості витраченої праці.

2. Виявлено, що існують суттєві розбіжності у співвідношенні правової та економічної категорій «заробітна плата» й розумінні структури заробітної плати. Розширення структури заробітної плати з фіскальною метою приводить до викривлення її змісту, зменшення або приховування частини фонду оплати праці, погіршення обліку й статистики заробітної плати. Удосконалення механізму формування й функціонування фонду оплати праці повинне стосуватись також і організації заробітної плати. Аналіз системи взаємозв'язків між правовою категорією заробітної плати та економічною категорією стало підставою для виокремлення категорії фонду оплати праці, що є центральним елементом цієї системи.

3. З'ясовано, що визначення категорії фонду оплати праці ґрунтується на його розумінні як фонду фінансових ресурсів, що тимчасово виникає в процесі реалізації відносин всередині суб'єкта економічної діяльності стосовно розподілу частини суспільного продукту до індивідуальних фондів споживання

працівників підприємства відповідно до рівня, об'єктивно необхідного для відтворення робочої сили. При визначенні структури фонду оплати праці виокремлено дві класифікаційні ознаки: за дотриманням принципу еквівалентності кількості та якості праці: еквівалентна частина – фонд основної заробітної плати та нееквівалентна частина – фонд додаткової заробітної плати. Показано, що еквівалентну частину фонду оплати праці переважно зумовлюють внутрішні по відношенню до підприємства фактори, а нееквівалентну – зовнішні.

4. Встановлено, що однією з визначальних проблем функціонування механізму регулювання оплати праці є проблема її диференціації, що має макроекономічний і мікроекономічний аспекти.

5. Виявлено існування функціонального зв'язку між величиною фонду оплати праці підприємства і показниками обсягу реалізації продукції та фінансового результату їх діяльності.

6. Проведені дослідження показали, що стандартні показники оцінки ефективності оплати праці тісно пов'язані між собою й не відповідають оцінці ефективності роботи підприємства. Існування визначеної суперечності свідчить про недостатність методичного забезпечення оцінки ефективності заробітної плати. Її удосконалення полягає в доповненні системи показників оцінки ефективності заробітної плати характеристиками інтенсивності приросту фонду оплати праці й мотиваційного значення заробітної плати. На основі доповненої системи показників сформовано синтетичний інтегральний показник ефективності фонду оплати праці, послідовність розрахунку якого базується на розрахункових механізмах рейтингування з включенням елементів кореляційно-регресійного аналізу.

7. Запропоновано алгоритм управління фондом оплати праці ТДВ «К-ПЕМЗ», що базується на використанні закономірності динаміки фонду оплати праці та виявлених функціональних залежностей між структурою фонду оплати праці й фінансовими результатами діяльності промислових підприємств, між співвідношенням джерел формування приросту фонду оплати праці й фінансовими результатами діяльності промислових підприємств, між



фінансовим результатом діяльності підприємств і запропонованими показниками інноваційної активності промислових підприємств дозволяє стимулювати їх інноваційну діяльність. Апробація даного алгоритму для даного підприємства приведе до покращення фінансових результатів їх діяльності в середньому на 6,86%, підвищення середньої заробітної плати – на 4,66%, покращення показників інноваційної активності підприємств – від 7% до 67% за різними показниками, покращення синтетичного інтегрального показника ефективності фонду оплати праці – 40,73%.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Безушко В.Д. Нові підходи до мотивації праці. Управління трудовими ресурсами: проблеми і перспективи розвитку. Збірник доповідей міжнародної науково-практичної конференції. – Хмельницький: ТУП. – 1997. – Ч.1.– С.107-108
2. Гамова О.В. Заробітна плата як економічна категорія. Держава та регіони: серія: Економіка та підприємництво. – № 3. – Запоріжжя, 2007. — С. 60–64.
3. Гамова О.В. Диференціація видів промислової діяльності за закономірностями динаміки фонду оплати праці Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. – Вип. 236. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2008. – С. 1112.
4. Горловський Р. Мінімальна заробітна плата як інструмент мотивації праці / Р. Горловський // Україна: аспекти праці. – 2002. – №7. – С.43-47.
5. Дмитренко Н.М. Заборгованість із виплати заробітної плати: стан та перспективи погашення. Формування ринкових відносин в Україні. – 2003. – №4(23). – С.76-81.
6. Анісімова О. М. Удосконалення організації оплати праці на підприємстві шляхом застосування сучасних інформаційних систем у корпоративному управлінні. Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності – Маріуполь, 2017. С. – 250–257
7. Семенов А.Г., Складанна К. І., Юсипчук Л.А. Удосконалення мотивації праці на підприємстві. – Запоріжжя : КПУ, 2015. – С. 312.
8. Іванова М. І., Саннікова С. Ф., Чижів М. С. Формування сучасної системи управління персоналом на підприємстві. Мелітополь, 2015. Вип. 8 (2). С. 90.
9. Варава Л. М., Варава А. А. Удосконалення системи оплати праці управлінського персоналу підприємства в напрямі розробки та реалізації стратегічних управлінських рішень. URL: <http://www.m.nayka.com.ua/?op=1&j=efektyvna-ekonomika&s=ua&z=4452>.
10. Потьомкін Л.М. Засоби підвищення мотивації праці за допомогою

заробітної плати у промисловості. Формування ринкових відносин в Україні. – Київ. – 2003. – №10. – С.116.

11. Абдул Г.А., Формування системи корпоративної соціальної відповідальності на підприємстві. Економіка: проблеми теорії і практики. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2003. – Вип.174, т. II. – С.283.

12. Баб'як М.М. Економічна теорія: навчальний посібник. – Дрогобич: Вимір. – 2002. – С.89.

13. Бараник З.П. Методичні підходи до статистичної оцінки рівня заробітної плати на ринку праці України. Економіка та держава. – 2006. – №6. – С.71.

14. Богиня Д.П. Основи економіки праці / Д.П. Богиня, О.А. Гришкова. – Київ: Знання-прес, 2000. – С. 214.

15. Гамова О.В. Проблеми формування теоретичного підґрунтя управління фондом заробітної плати на підприємстві. Актуальні проблеми економіки. – № 3 (81). – Київ, 2008. – С. 50.

16. Гамова О.В. Суперечності категоріального і нормативно-правового розуміння заробітної плати. Матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції «Соціально-економічні реформи в контексті інтеграційного вибору України», 15–16 травня 2008 р. – Т. 4. – Дніпропетровськ: ПДАБА, 2008. – С. 31–32.

17. Гамова О.В. Сучасні підходи до організації оплати праці на промислових підприємствах України. Вісник Хмельницького національного університету: економічні науки. – № 3. – Т. 1 (92). – Хмельницький, 2007. – С. 202.

18. Гамова О.В. Трансформація мотиваційної природи заробітної плати в економіці України. Матеріали регіональної науково-практичної конференції «Актуальні проблеми соціально-економічного розвитку Придніпров'я», Дніпропетровськ, 27–28 лютого 2008 р. – Дніпропетровськ : ДДАУ, 2008. – С. 126–127.

19. Горловський Р. Мінімальна заробітна плата як інструмент мотивації праці. – 2002. – №7. – С.43-47.

20. Данюк В.М. Мотивація і стимулювання праці в менеджменті персоналу. – Київ: НЦ ЗРТ, 2005. – С. 5-23.
21. Калина А.В. Облік і аналіз заробітної плати на підприємстві. Формування ринкових відносин в Україні. – 2005. – № 2(45). – С. 61-64.
22. Петренко Н.О. Реальна заробітна плата як фактор мотивації праці в перехідний період / Н.О. Петренко О.П. Василенко// Вісник КНУ : зб.наук. праць. – К.– 2003. – С. 83.
23. Петрова І. Оплата праці в мотиваційній системі сучасного підприємства / І. Петрова // Україна: аспекти праці. – 2002. – № 4. – С. 22-26.
24. Сей Ж.Б. Трактат политической экономии / Ж.Б.Сей. – М. – 1986. – С. 152.
25. Синяєва Л.В. Економіко-математична модель розрахунку середньорічної заробітної плати працівників сільського господарства / Л.В. Синяєва, М.О. Рубців, Н.М. Рубцева // Економіка АПК. – 2005. – №9. – С. 152.
26. Соболевская А. Роль заработной платы в рыночной экономике// Мировая экономика и международные отношения / А. Соболевская. – 2002. – №12. – С. 49.
27. Шелешкова С. Заробітна плата як мотиваційна складова продуктивної зайнятості – 2006. – №4. – С.9-16.
28. Гончар Л.В. Організація внутрішньогосподарського контролю операцій з оплати праці та шляхи його вдосконалення. Вісник Житомирського державного технічного університету. – № 33. – 2010. – С. 59-61.
29. Ковальчук І.В. Економіка підприємства: навчальний посібник. - Київ: Знання, 2008. – С. 4.
30. Загородній А. Г. .Бухгалтерський облік за видами економічної діяльності: навчальний посібник. - Львів : Львівська політехніка, 2014. - С. 3.
31. Березін О. В. Економіка підприємства. - Київ: Знання, 2009. – С. 5.
32. Огітчук М. Ф. Аудит: організація і методика: навчальний посібник для вузів. - Київ: Алерта, 2010. - 584 с.
33. Дікань Л.В. Державний аудит: навчальний посібник. - Київ: Знання,

2011. - 503 с.

34. Янчева Л.М.,Макеєва З.О.,Баранова А.О.. Аудит: навч. посібник. Київ: Знання, 2009. - 335 с.
35. Садовська І.Б. Бухгалтерський облік: навчальний посібник для вищої школи. - Київ: Центр учбової літератури, 2013. -688 с.
36. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу : навчальний посібник. Міністерство освіти і науки України.- Київ: Ліра-К, 2015. - 338 с.
37. Іванілов О. С. Економіка підприємства: підручник. - Київ: Центр учбової літератури, 2009. - 728 с.
- 38.Коваленко Д.І. Фінанси, гроші та кредит: теорія та практика: навчальний посібник. - Київ: Центр учбової літератури, 2013. - 578 с.
- 39.Багацька К. В. Фінанси для фінансистів: підручник. - Київ: Центр учбової літератури, 2013. - 612 с.
- 40.Горбонос Ф. В. Економіка підприємств - Київ : Знання, 2010. - 463 с.
- 41.Волошина С.В., Ядранський Д.М. Стратегія економічного розвитку України. Науковий збірник. – Київ: КНЕУ, 2002. – С.106–119.
42. Ядранський Д.М. Метод комплексної оцінки економічної ефективності змін механізму оплати праці. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2003. – Випуск 185. – С.883
43. Ядранський Д.М. Мотивація праці управлінських працівників як важіль покращання стратегічного положення підприємства. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції “Сучасні проблеми економіки підприємства” – Том І. – Дніпропетровськ: Наука і освіта, 2003. – С.108–109.
44. Бортнік С. Стратегічне управління розвитком персоналу підприємства та сучасні підходи до оцінювання його рівня. Економічний часопис Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. – 2015. – С. 33.
45. Грицюк, Е. О. Економіка підприємства: навчальний посібник. - Київ: Дакор, 2009. - 304 с.

46. Бульбаха Л.І. Мотивація праці персоналу на підприємстві в сучасних умовах господарювання. Ефективна економіка. – 2016. – №6. – [URL:http://www.economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua).
47. Горбонос Ф. В. Економіка підприємств - Київ : Знання, 2010. - 463 с.
48. Загородній А. Г. Бухгалтерський облік. Основи теорії та практики. - Львів: Львівська політехніка, 2012. - 340 с.
49. Яремко І.Й. Теорія бухгалтерського обліку: навчальний посібник. - Львів: Новий світ, 2010. - 240 с.
50. Кужельний М.В., Левицька С.О. Організація обліку. - Київ: Центр учбової літератури, 2010. - 352 с.
51. Плиса В.Й.,Плиса З.П.. Бухгалтерський облік: навч. посібник. - Київ: Каравела, 2010. - 480 с.
52. Ленъ В.С.. Фінансовий облік: навчальний посібник. - Київ: Академія, 2011. - 608 с.
53. Гончарук Я. А. Аудит: навчальний посібник. — Київ: Знання, 2007. – 456 с.
54. Савченко В. Я. Аудит: навчальний посібник. - Київ: КНЕУ, 2006. - 328 с.
- 55.Пшенична А. Ж.. Аудит: навчальний посібник. - Київ: Центр учбової літератури, 2008. - 320 с.
56. Дерев'янку С.І., Кузик Н.П.. Основи аудиту: навчальний посібник - Київ: Центр учбової літератури, 2008. - 328 с.
57. Огійчук М. Ф. Аудит: організація і методика: навчальний посібник для вузів. - Київ: Алерта, 2010. - 584 с.
58. Суха, О. Р. Аудит: навчальний посібник. - Львів: Новий світ - 2009. - 284 с.
59. Гарват О.А. Регулювання оплати праці управлінського персоналу на промислових підприємствах у сучасних умовах господарювання – Хмельницький: Хмельницький національний університет, 2005. – 211 с.
60. Іванченко А.В. Розвиток персоналу: теоретико-методологічні підходи до визначення ефективності. Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля. – Луганськ. – 2006. - № 11 (105). – С. 45.

61. Мазур Н.О. Роль стимулів у системі мотивації персоналу. Формування ринкової економіки. Збірник наукових праць КНЕУ. Спецвип. до 100-річчя КНЕУ. –Київ: КНЕУ. – 2005. –С. 173.
62. Ніколайчук О.А. Напрями вдосконалення мотивації інноваційної діяльності підприємств в умовах інтелектуалізації економіки Вісник ЖДТУ. – 2016. - №1(75). – С. 130.
63. Полякова О.Н. Система развития персонала. Управление персоналом в программах подготовки менеджеров. 2007 . – Воронеж; Воронежский гос. ун-т, 2008. –С. 80 – 81.
64. Семикіна М.В. Соціально-економічна мотивація праці: методологія оцінки ефективності та принципи регулювання. – Кіровоград: ПВД «Мавік», 2004. – 124 с.
65. Тужилкіна О.В. Мотивація праці як інструмент управління людськими ресурсами в умовах сучасного розвитку економіки. –Донецьк, 2009. – С. 5-23.
66. Шелешкова С., Спасенко Ю. Заробітна плата як мотиваційна складова продуктивної зайнятості. – Україна: аспекти праці. – 2006. - №2. – С.83.
67. Петров Ю.Д. Мотиваційні важелі регулювання соціально-трудових відносин. Вісник Технологічного університету Поділля. Серія: економічні науки. – 2003. - №4. – Ч.1. – Том. 1. – С. 23.
68. Гереловський О.Г. Регулювання соціального розвитку підприємств за умов ринку. Вісник Технологічного університету Поділля. – 2004. – С.83.
69. Бодарецька О.М. Особливості використання внутрішнього мотивування працівників під час здійснення інноваційної діяльності. – Кам'янець-Подільський: Видавничий дім «Гельветика», 2014. – С. 116-117.
70. Бодарецька О.М. Вплив робочого середовища на мотивування працівників підприємств. – Ужгород: Видавничий дім «Гельветика», 2014. – С. 96-97.
71. Завіновська Г.Т. Сучасні системи винагороди за працю. Соціально-трудові відносини: теорія та практика.– Київ.: КНЕУ, 2006. – С. 83.
72. Лебедєва А.В. Формування системи мотивації праці на підприємстві. Управління розвитком. – 2014. – №1. – С. 127-129.