

Міністерство освіти і науки України  
Кам'янець-подільський національний університет імені Івана Огієнка  
Природничо-економічний факультет  
Кафедра менеджменту

## ДИПЛОМНА РОБОТА МАГІСТРА

на тему:  
«Формування механізму соціально-економічної мотивації персоналу  
підприємства»

Виконала: студентка 2 курсу Mg1-M20z групи  
спеціальності 073 Менеджмент  
за освітньо-професійною програмою  
Управління персоналом та економіка праці  
Савчук Алла Степанівна

Керівник: Лисак В. Ю., к. екон. н, доцент

Рецензент: Свідер О.П. к. екон. н, доцент  
(прізвище та ініціали, науковий ступінь, учене звання)

Кам'янець-Подільський 2021 р.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b> .....	3
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МЕХАНІЗМУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ</b> .....	3
1.1 Формування категоріального апарату щодо мотивації працівників..	6
1.2 Вплив мотиваційних теорій на формування соціально-економічного механізму мотивації працівників.....	14
1.3 Характеристика механізму та методів соціально-економічної мотивації персоналу.....	27
Висновки до 1 розділу.....	38
<b>РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ МЕХАНІЗМУ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ ПЕРСОНАЛУ ЗАСЛУЧНЕНСЬКОЇ ОБ'ЄДНАНОЇ ТЕРИТОРІАЛЬНОЇ ГРОМАДИ</b> .....	39
2.1 Загальна характеристика діяльності Заслущненської об'єднаної територіальної громади.....	39
2.2 Аналіз структури персоналу Заслущненської об'єднаної територіальної громади та її вплив на мотивацію персоналу.....	48
2.3 Характеристика системи мотивації персоналу Заслущненської об'єднаної територіальної громади.....	56
Висновки до 2 розділу.....	65
<b>РОЗДІЛ 3 ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ МОТИВАЦІЇ</b> .....	66
3.1 Особливості адаптації зарубіжного досвіду мотивації персоналу до вітчизняних умов.....	66
Використання соціально-психологічних методів для вдосконалення механізму соціально-економічної мотивації персоналу.....	75
Висновки до 3 розділу.....	85
<b>ВИСНОВКИ</b> .....	86
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	89
<b>ДОДАТКИ</b> .....	96

## ВСТУП

В сучасних умовах соціально-орієнтованої ринкової економіки все більшого значення в діяльності підприємств різних форм власності набуває побудова дієвої системи мотивації персоналу а також вдосконалення соціально-трудова відносин, що сприятиме досягненню підприємством високих результатів своєї діяльності. Все це обумовлює необхідність формування механізму соціально-економічної мотивації персоналу підприємства, що допоможе досягнути цілей діяльності підприємства.

Для ефективного управління персоналом підприємства необхідно розуміння потреб, які є у працівників та зрозуміти, що є для нього дієвою мотивацією. Тільки, розуміючи те, що рухає персоналом підприємства, що спонукає його до трудової діяльності, які мотиви лежать в основі його діяльності, можна спробувати розробити ефективний механізм соціально-економічної мотивації та методи управління ним. Для цього необхідно знати, як виникають або викликаються ті чи інші мотиви, якими способами мотиви можуть бути приведені в дію та як відбувається процес мотивації працівників.

Мотивація персоналу займає одне з найважливіших місць в системі управління персоналом сучасного підприємства, оскільки вона виступає безпосередньою причиною виконання виробничих завдань персоналом підприємства. Суть мотивації персоналу в сучасній системі управління полягає в пізнанні та реалізації шляхів реалізації власних інтересів працівників та надання можливості з боку підприємства можливості їх досягнення в процесі досягнення цілей підприємства.

Ті чинники, які сьогодні мотивують конкретну особистість до праці, завтра можуть бути не ефективними для цієї особистості. Ніхто достовірно не може дати відповідь на питання, як детально діє механізм мотивації, яку дію виконує мотиваційний фактор, коли він спрацює і чому. Керівництво підприємства має самостійно обрати яким чином мотивувати кожного працівника работника для досягнення цілей організації. Якщо цей вибір зроблено вдало, те керівник отримує можливість координувати зусилля

працівників та спільно реалізовувати потенційні можливості колективу на досягнення цілей та процвітання підприємства.

Проблема мотивації працівників підприємства цікавило не одне покоління як зарубіжних так і вітчизняних науковців. Однак, існуючі мотиваційні теорії не дають відповіді на всі питання, що стосуються механізму мотивації працівників підприємства та методів, що при цьому використовуються.

Питання формування мотиваційного механізму соціально-економічної мотивації та його окремі елементи висвітлено в працях науковців серед яких: Адамс Б [2], Армстронга [5], Балабанова Н [8], Волгін Н [17], Грибін Ю [20], Дикань В [24], Каган М [35], Лугай Л [52], Назарова Г [60], Петрова І. [65], Подоровская М [66], Решетов В [68], Рогожин М [69], Семикіна М [72], Толстікова О. [78], Уткін Е [83], Ушенко Н [84], Федченко А [85], Харченко В [87], Шершня С [88], Еренберг Р [90], Юдін П [92], Яковлев Р [94] та ін.

На сьогоднішній день велика кількість завдань теоретико-методичного забезпечення формування механізму соціально-економічної мотивації та його практичного застосування як можливості покращення ефективності діяльності підприємства ще не достатньо дослідженні. Не досліджено методичні аспекти розвитку механізму соціально-економічної мотивації працівників підприємства як основи поведінки персоналу. Саме це обумовило вибір теми дослідження.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дипломної роботи є дослідження теоретичних положень та вивчення науково-методичного забезпечення який використовується при формуванні механізму соціально-економічної мотивації персоналу підприємства. Відповідно до завдань дослідження нами поставлено та вирішено такі завдання:

з'ясувати, як серед науковців та управлінців-практиків відбувається формування категоріального апарату, який стосується мотивації працівників; обґрунтувати механізм соціально-економічної мотивації;

дослідити вплив мотиваційних теорій на формування та практичне використання соціально-економічного механізму мотивації працівників підприємства;

провести характеристику механізму та методів соціально-економічної мотивації персоналу;

здійснити загальну характеристику діяльності Заслучненської об'єднаної територіальної громади та систему управління персоналом, яка на ній використовується;

провести аналіз структури персоналу Заслучненської об'єднаної територіальної громади вивчено її вплив на мотивацію персоналу;

визначити основні напрями та досліджено систему мотивації персоналу Заслучненської об'єднаної територіальної громади;

вивчити зарубіжний досвід щодо мотивації персоналу та можливості його адаптації до сучасних умов господарювання вітчизняних підприємств;

обґрунтувати доцільність використання соціально-психологічних методів для вдосконалення механізму соціально-економічної мотивації персоналу досліджуваного підприємства.

**Об'єктом дослідження** є процес мотивації персоналу Заслучненської об'єднаної територіальної громади.

**Предмет дослідження** складають теоретико-методологічні та прикладні аспекти, основні принципи та методи формування механізму соціально-економічної мотивації персоналу.

**Методи дослідження.** У процесі проведення дипломної роботи використано наступні методи дослідження: порівняння, теоретичного узагальнення та систематизації, організаційно-порівняльний, метод анкетування, метод опитування, емпіричного дослідження, економіко-статистичні, економіко-математичні, аналітичний, графічний, групування, факторного аналізу.

**Обсяг і структура роботи.** Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

## ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження можна дійти наступних висновків.

Категоріальний апарат щодо мотивації праці та мотиваційного механізму досліджений не в повній мірі. Серед науковців не склалась єдина думка щодо трактування та суті даних категорій. Однак не розуміння цих категорій керівниками та спеціалістами сфери управління персоналом не дасть можливість розробки дієвого механізму соціально-економічної мотивації персоналу. Сьогодні залишається актуальними питання розробки дієвих шляхів вдосконалення дії мотиваційного механізму, а також пошук нових можливостей забезпечення ефективної мотивації праці працівників для досягнення кращої працездатності та продуктивності праці.

Основні відмінності між змістовими та процесуальними теоріями мотивації які полягають в наступному: на відмінну від змістових теорій мотивації процесуальні не заперечують впливу потреб але стверджують, що мотивація людини до праці залежить від сприйняття та очікувань. Працівник який усвідомив завдання які перед ним поставлено та знаючи розмір винагороди за його виконання, співставляє це з існуючими у нього потребами та обирає бажаний для нього тип поведінки.

Застосування будь-якого з методів мотивації окремо чи певного їх поєднання в залежності від виробничих ситуацій залежить від конкретних умов в яких працює підприємство. В залежності від ситуації яка виникає на підприємстві та взаємодії підлеглих з керівництвом формується мотиваційна стратегія яка допомагає більш дієво управляти персоналом підприємства. Керівництво підприємства має уважно підійти до розробки мотиваційного механізму який має забезпечити дієву мотивацію працівників та допоможе не тільки поліпшити взаємодію між керівництвом та підлеглими а також досягти кращих результатів діяльності підприємства в цілому.

Варто зазначити, що Заслучненська об'єднання територіальна громада має достатню кількість приміщень для розміщення державних органів,

установ, що здійснюють повноваження щодо правоохоронної діяльності, реєстрації актів цілісного стану та майнових прав, пенсійного забезпечення, соціального захисту, пожежної безпеки, казначейського обслуговування та приміщень для розміщення органів місцевого самоврядування.

Заслучненська об'єднана територіальна громада має доволі потужний потенціал як людський так і ресурсний, який сприятиме досягненню високих результатів фінансово-господарської діяльності громади. Це в свою чергу допоможе розробити дієвий механізм соціально-економічної мотивації персоналу.

Проведений аналіз структури персоналу Заслучненської об'єднаної територіальної громади дає підстави стверджувати, що керівництву громади необхідно вжити ряд заходів для покращення якісного складу персоналу. Розробити дієвий мотиваційний механізм персоналу, який допоможе не тільки зберегти існуючий персонал але й розвивати його якісні характеристики. Всі ці заходи допоможуть досягти необхідних соціально-економічних результатів діяльності Заслучненської об'єднаної територіальної громади.

Для вирішення проблем, які існують в системі управління персоналом Заслучненської об'єднаної територіальної громади можуть бути вирішені за допомогою формування дієвого механізму соціально-економічної мотивації. Основні слабкі місця існуючого механізму мотивації працівників Заслучненської об'єднаної територіальної громади полягають в тому що при врахуванні розміру окладу та преміального фонду не приділяється належна увага додатково відпрацьованому часу, що значно знижує зацікавленість в підвищенні продуктивності праці.

Практики мотивації персоналу є універсальними. Вони успішно застосовуються в діяльності організацій по всьому світу незалежності від методів, які можуть бути застосовані в окремих географічних умовах, тобто методів, які відносяться, наприклад до американської чи японської моделі управління. Управління персоналом та його мотивація являється складним

соціальним процесам, і розгляд його в світлі окремих компонентів перераховані вище.

Для вдосконалення соціально-психологічних методів мотивації персоналу Заслучненської об'єднаної територіальної громади необхідно підтримка сприятливого психологічного мікроклімату в колективі на основі розвитку системи управління конфліктами на підприємстві.

Запровадження запропонованих заходів в поєднанні з удосконаленням існуючих методів управління дозволить підвищити зацікавленість працівників в результатах своєї праці і ефективності всієї системи управління персоналом.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаир Д Эффективная мотивация. Москва. Изд-во Эксмо, 2003. 256 с. С. 21
2. Адамс Б. Эффективное управление персоналом. Москва. АСТ, 1998. 364 с.
3. Андреева Т.В. Мотиваційний механізм як засіб підвищення ефективності праці в банківській сфері. Вісник економіки транспорту і промисловості. № 42. 2013. С. 259-263.
4. Андриющенко А. І. Система соціального партнерства як інститут регулювання трудових відносин в Україні. Харків. Вища школа, 2004. 321 с.
5. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 8-е изд. пер. с англ. Москва. Питер, 2007. 832 с.
6. Аттестация руководителей и специалистов предприятий, учреждений и организаций: Методические рекомендации. Москва. Экономика, 1989. 57 с.
7. Бавыкин В.И. Новый менеджмент. Управление предприятием на уровне высших стандартов; теория и практика эффективного управления. Москва. Экономика, 2004. 368 с.
8. Балабанова Н. В. Роль диалога в механизме разрешения социальных противоречий в условиях социо-структурных изменений общества. Харьковские социологические чтения: сб. науч. работ. Харьков. УЭПП «Радар», 1998. С. 7 – 15.
9. Белопольський Н. Г. Енвіроніка – наука про розвиток і удосконалення суспільства і світу. Донецьк. ІНП НАН України, 1997. 332 с.
10. Богиня Д. П. Ментальний чинник у сфері праці: проблеми теорії та практики. Київ. Штурм, 2003. 284 с.
11. Большой экономический словарь. 4-е изд., доп. и перераб. Москва. Институт новой экономики, 1999. 1248 с.

12. Бондарчук Л.В. Особливості антикризового управління персоналом. Актуальні наукові дослідження в сучасному світі. 2017. Вип. 5(25). С. 77-82.
13. Буркинський Б.В., Нижник В.М., Ніколайчук М.В. Ефективність використання трудового потенціалу: теорія і практика: монографія. Хмельницький. ХНУ, 2009. 223 с
14. Великий тлумачний словник сучасної української мови. Київ. ВТФ «Перун», 2001. 1440 с.
15. Вилюнас В. К. Психологические механизмы мотивации человека. Москва. Издательство МГУ, 1990. 342 с.
16. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: человек, стратегия, организация, процесс: Учебное пособие. Москва. МГУ, 2003. с.421
17. Волгин Н. А. Мотивационный механизм взаимосвязи доходов работника и результативности производства : автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук. Москва. 1993. 22 с.
18. Ганслі Т. Соціальна політика та соціальне забезпечення за ринкової економіки. Київ. «Знання», 1996. 237 с.
19. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. Графічне моделювання. Київ. КНЕУ, 2000. 360 с.
20. Грибин Ю. Г. Материальное стимулирование инженерного труда на угледобывающих предприятиях. Москва. 1993. 189 с.
21. Гриньова В. М. Проблеми управління трудовими ресурсами підприємства. Харків. Вид. ХНЕУ, 2006. 192 с.
22. Гриньова В.М., Грузіна І. А. Проблеми мотивації праці персоналу підприємства: Монографія. Харків. ВД «ІНЖЕК», 2007. 184 с.
23. Грішнова О.А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. Київ: Т-во «Знання», КОО, 2001. 254 с.
24. Дикань В. Л. Економіка праці. Харків. Олант, 2003. 396 с.
25. Доронина М. С. Управление мотивацией. Харьков. 2006. 240 с.
26. Дороніна М. С. Соціально-економічний механізм мотивації трудової поведінки. Економіка розвитку. 2006. №2. С. 18-22.

27. Егоршин А.П. Управление персоналом. Новгород. НИМБ, 1999. 624 с.
28. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера. За ред. Р.Дяківа. Київ. Міжнародна економічна фундація, 2000. 704 с.
29. Енциклопедія бізнесмена, економіста, менеджера. Київ. Міжнародна економічна фундація. 2000. 704 с.
30. Задоволення соціальних потреб населення як умова підвищення його довіри до влади. Харків. Видавництво ХарРІНАДУ «Магістр», 2005. 208 с.
31. Закон України «Про оплату праці» від 20 квітня 1995 року №144/95 ВР // ВВРУ. 1995. № 17. С. 376 – 384.
32. Закон України «Про соціальну роботу з дітьми та молоддю» ВВР України 2001. №42.
33. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. Санкт-Петербурн. «Питер», 2000. 512 с.
34. Індекс людського розвитку: політекономічний аспект. автореф.дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. Наук. С. М. Лисенко. Донецький нац. ун-т. Донецьк, 2001. 17 с.
35. Каган М.С. Человеческая деятельность (опыт системного анализа). Москва. Политиздат, 1989. 328 с.
36. Капустянський П.З. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект): Монографія. Київ. ІПК ДСЗУ, 2007. 155 с.
37. Катков В. Проблемы мотивации руководителей и специалистов на промышленных предприятиях. Менеджмент, 2000. № 6. С. 6 – 14.
38. Качан Є. П. Управління трудовими ресурсами. Київ. ВД «Юридична книга», 2003. 256 с.
39. Кибанов А. Я. Основы управления персоналом. Москва. ИНФРА-М, 2003. 260 с.
40. Кір'ян Т.М. Мотивація людського капіталу до продуктивної праці. Київ. 2008. 416 с.

41. Клименко М.П., Філатова О.О. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства. Сталий розвиток економіки 2011. №5 с. 81 – 85.
42. Климчук А.О. Аналіз наукових підходів до проблем управління персоналом підприємств. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2016. № 1. С. 42–45.
43. Ковальчук В. Мотивы и стимулы. Служба кадров. 1998. № 3. с. 12 – 15.
44. Кодекс законів про працю з постатейними матеріалами. В 2-х т. Т.1 Київ. Юрінком Інтер, 2004. 608 с.
45. Колот А. М. Мотивація персоналу. Кмів. КНЕУ, 2006. 340 с.
46. Колот А. М. Теоретико-методологічні аспекти класифікації й змісту функцій заробітної плати. Україна: аспекти праці. 2000. № 6. С. 15.
47. Колот А.М. Мотивація, стимулювання, й оцінка персоналу: Навч. посібник. Київ. КНЕУ, 1998. 224 с.
48. Кунельский Л. Е. Перестройка заработной платы – социальное и экономическое значение. Москва. Экономика, 1988. 96 с.
49. Куценко О. Соціологічні дослідження проблем сучасного суспільства. Методологія, теорія та практика соціологічного аналізу сучасного суспільства : зб. наук. праць. Харків. Вид. центр ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2004. С. 174.
50. Латышева Л. С. Стимулирование и оценка качества труда работников аппарата управления предприятия. Вопросы совершенствования организации. Москва. Экономика, 1987. С. 65 – 68.
51. Линатов В. С. Управление персоналом предприятий и организации. учебник для вузов. Москва. Люкс-Арт, 1996. 232 с.
52. Лутай Л. А. Роль мотивації в управлінні дисципліною праці. Менеджер. Вісник Донецького державного університету управління. 2006. №4 (38). С. 130 – 138.
53. Маркс К. Экономические рукописи 1857 – 1859 гг. К.Маркс, Ф.Энгельс. Соч. Москва. Политиздат, 1956. Т. 46. Ч.1. 456 с.

54. Маршал А. Принципы экономической науки. Москва. Прогресс, 1993. 256 с.
55. Мескон М. Основы менеджмента. Москва. Дело, 1992. 369 с.
56. Методичні підходи до оцінювання роботи державних службовців в контексті посилення їх мотивації. Управління розвитком : зб. наук. ст. Харків. Вид. ХНЕУ, 2005. №2. С. 6 – 10.
57. Мотиваційний менеджмент : підручник. А. М. Колот, С. О. Цимбалюк. Київ. КНЕУ, 2014. 479 с.
58. Мотиваційні основи ефективної праці в умовах ринкової трансформації економіки: зб. наук. Праць. Київ. НАН України; Інститут економіки, 1996. 112 с.
59. Мотивація праці персоналу сучасних організацій (організаційно-управлінський аспект) Київ. Інститут підготовки кадрів державної служби зайнятості України. 2007. 156 с.
60. Назарова Г.В. Формування та розвиток людського капіталу корпоративних підприємств. Харків. Вид. ХНЕУ, 2006. 240 с.
61. Нестерчук В.П. Організація та мотивація праці. Київ. Вид-во европ. ун-ту фінансів, інформац. систем, менеджменту і бізнесу 1999. 88 с.
62. О'Шонесси Дж. Принципы организации управления фирмой. Москва. Экономика, 1979 . 127 с.
63. Организация оплаты и материального стимулирования рабочих, специалистов и служащих в условиях коллективных форм, арендного подряда и кооперативов. Москва. ЦНИИТЭИ автосельхозмаш, 1989. С. 55.
64. Основні соціально-економічні показники міст-членів Асоціації міст України за 2000. Київ., 2001. 240 с.
65. Петрова І. Оплата праці в мотиваційній системі сучасного підприємства. Україна: аспекти праці. 2001. №7. С. 22.
66. Подорожская М. М. Организация труда: Конспект лекций. Київ. МАУП, 2001. 112 с.
67. Пономаренко В. С. Управління трудовими потенціалом. Наукове видання. Харків. Вид. ХНЕУ. 2006. 348 с.

68. Решетов В. Инструментарій механізму мотивації праці персоналу малих підприємств. Україна: аспекти праці. 2000. №7. С. 22.
69. Рогожин М.Ю. Организация управления персоналом предприятия. Москва. РДЛ, 2004. 100-105.
70. Санталайнен Т. Управление по результатам. Москва. Издательская группа «Прогресс», 1993. 189 с.
71. Семикіна М.В. Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання. Монографія. Кіровоград. Пік, 2003. 426 с.
72. Семикіна М.В., Іщенко Н.А., Родіонова М.О. Мотивація ефективної зайнятості: проблеми, тенденції, вибір стратегії. Кіровоград. 2009. 200 с.
73. Словник іншомовних слів. С. М. Морозов. Київ. Наук. думка, 2000. 662 с.
74. Современные теории мотивации и исполнение их элементов в отечественной науке и практике. Под ред. Р. В. Рынкина. Новосибирск. Наука, 2002. 121 с.
75. Соціальне партнерство – шлях до злагоди М. М. Папієв Київ. Знання, 2003. 212 с.
76. Соціально-трудові відносини в Україні: тенденції розвитку та перспективи. Київ. Міленіум, 2003. С. 56.
77. Теоретическая социология. Антология. Москва. Книжный дом “Университет”, 2002. 424 с.
78. Толстікова О. В. Методичний підхід до вибору адекватних методів мотивації соціальних потреб. Коммунальное хозяйство городов. Серия: Экономическая науки. Науч.-технич. сб. Київ. Техника, 2006 Выпуск 71. С. 333 – 337.
79. Труд в капиталистическом производстве: проблемы управления. Н. А. Климов, М. В. Грачев, А. А. Соболевская и др. Москва. Наука, 1984. 279 с.
80. Україна. Людський розвиток. Звіт ПРООН 2000. [Електронний ресурс]. Режим доступу: [www.Un.kiev.ua](http://www.Un.kiev.ua)

81. Управление – это наука и искусство. А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. Москва. Республика, 1992. 375 с.
82. Управление организацией. З.П. Румянцевой. 3-е изд., перераб. и доп. М.: ИНФРА Москва, 2003. 110 с.
83. Уткин Э.А. Основы мотивационного менеджмента. Москва. ЭКМОС, 2000. 136 с.
84. Ушенко Н. В. Людський капітал: регуляторні механізми відтворення: монографія. Донецьк. Юго-Восток, 2008. 287 с.
85. Федченко А. Стимулирование работников: зарубежный опыт. Человек и труд. 1998. №3. С.79 –81.
86. Фихтенгольц Г. М. Курс дифференциального и интегрального исчисления. Москва. 1962. 193 с.
87. Харченко В.Е. Человеческий капитал: проблемы накопления и использования. Белгород. 2001. 248 с.
88. Шершня С. В. Управление персоналом современной организации: Учебно-практическое пособие. Москва. 1997. 336 с.
89. Экономика труда и социальные отношения: Курс ключевых лекций Москва. 1998. 210 с.
90. Эренберг Р. Современная экономика труда. Теория и государственная политика. Москва. 1996. 298 с.
91. Эффективная мотивация персонала. Как добиться максимум результата при минимуме затрат. Минск. Харвест 2007. 256 с.
92. Юдин П. А. Социальные ресурсы местного самоуправления: автореф. дис. на стип. учен. степени канд. соц. наук. Белгород, 1996. 16 с.
93. Ядов В. А. Стратегия социологического исследования. Москва. 1998. 215 с.
94. Яковлев Р.А. Оплата труда на предприятии. Москва. Центр экономики и маркетинга, 2001. 321 с.