

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра Економіки підприємства та організації підприємницької діяльності
(найменування кафедри)

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
_____ Семенова В.Г.
(підпис)
“ ____ ” _____ 2020 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
(шифр та найменування спеціальності)
за магістерською програмою професійного спрямування
«Економіка та стратегія розвитку підприємства»
(назва магістерської програми)

на тему:

**УДОСКОНАЛЕННЯ ОПЛАТИ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА
ПІДПРИЄМСТВІ (НА ПРИКЛАДІ ДП МТП «ЮЖНИЙ»)**

(назва теми)

Виконавець:

студент _____ факультету

Крушельницька Олеся Ігорівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Літвінова Вікторія Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	6
1.1. Економічна сутність оплати праці.....	6
1.2. Види, форми і системи оплати праці.....	14
1.3. Поняття та значення стимулювання праці	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОПЛАТИ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ НА ДП «МТП «ЮЖНИЙ».....	25
2.1. Фінансово-економічна характеристика підприємства	25
2.2. Діагностика ефективності оплати праці	34
2.3. Оцінка системи стимулювання на ДП «МТП «Южний»	40
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОЛПШЕННЯ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ	46
3.1. Удосконалення фонду основної заробітної плати за рахунок корегування штатного розкладу та посадових інструкцій.....	46
3.2. Удосконалення системи оплати праці шляхом регулювання фонду преміювання.....	54
ВИСНОВКИ	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	66
ДОДАТКИ.....	72

ВСТУП

Актуальність теми. Ринкова економіка вимагає від підприємств підвищення ефективності виробництва, конкурентоздатності товарів і послуг на основі впровадження досягнень науково-технічного прогресу, ефективних форм господарювання і управління виробництвом, подолання безгосподарності, активізації підприємництва. Головним питанням залишаються інвестиції в людський капітал, оскільки підготовка кваліфікованої робочої сили вимагає багато витрат і часу. Однак у нашій країні рівні цих інвестицій низькі у порівнянні із показниками розвинених країн. Хоча сьогодні в Україні приділяється значна увага питанням організації оплати праці. При цьому заробітна плата визначається як винагорода, обчислена, як правило, у грошовому виразі, яку власник або уповноважений ним орган виплачує працівникові за виконану ним роботу. Заробітна плата була, є і ще тривалий час буде важливим якісним показником економічного господарювання.

Заробітна плата як показник, залежний безпосередньо від ефективності виробництва, продуктивності праці, конкурентоспроможності продукції, є не лише індикатором, що визначає загальний життєвий рівень працівників. Від її стану та форм реалізації, частки у валовому національному продукті багато в чому залежать також можливості розвитку економіки взагалі. В умовах сучасного ринкового механізму через формування сукупного попиту заробітна плата забезпечує не лише основи відтворення робочої сили, вона стає дедалі вагомішим чинником відтворення суспільного виробництва.

Заробітна плата виступає одним з основних регулювальників ринку праці. Проте аналізу й оцінюванню впливу зарплат на ринок праці й, передусім, на зайнятість в Україні не приділяється належної уваги, що призводить до негативних наслідків прискореного зростання безробіття, руйнування мотивів і стимулів до праці більшості населення.

Актуальність дослідження підкреслюється тим, що очевидним фактом є те, що існуюча система стимулювання праці застаріла. Як наслідок, необхідно переймати досвід передових країн і застосовувати більш сучасні методи стимулювання праці. З цієї причини фахівці з управління людськими ресурсами повинні володіти сучасними методами стимулювання праці, знати їх переваги та недоліки, вміти правильно їх застосовувати для підвищення продуктивності праці. В даний момент немає єдиної думки з приводу оптимальної системи стимулювання праці працівників, тому тема надактуальна.

Значний внесок в стимулювання праці персоналу, знайшли відображення в роботах зарубіжних та вітчизняних вчених: Д. МакКлелланд, Ф. Герцберг, А. Маслоу, Е. Лібанова, В. Данюк, , Н. Лук'янченко, Л. Семів, С. Сардак та багато інших. Багато українських дослідників, таких як І. Бондар, Е. Лібанова, Т. Кір'ян, В. Петюх та ін. у переважній більшості досліджували удосконалення механізму та системи стимулювання персоналу в умовах розвитку ринкових відносин. Питання зарубіжного досвіду відображаються у роботах таких вчених як С. Русаков, С. Лазарев, Д. Петраченко, де яскраво проаналізовано системи оплати та стимулювання праці персоналу розвинутих країн. У той же час, аналіз наукових публікацій та практика свідчать про те, що недостатньо вирішені проблеми підвищення ефективності стимулювання персоналу на підприємстві, що визначає актуальність та практичну значимість теми даного дослідження.

Метою дослідження є вивчення основ організації оплати та стимулювання праці на підприємстві та окреслення основних шляхів вдосконалення оплати та стимулювання праці на підприємстві в умовах ринкових відносин.

Для досягнення мети були поставлені такі завдання:

- дослідити економічну сутність оплати праці;
- визначити види, форми і системи оплати праці;
- узагальнити теоретичні підходи до стимулювання праці;
- дати фінансово-економічну характеристику підприємства;
- провести діагностику ефективності оплати праці;
- оцінити систему стимулювання на ДП «МТП «Южний»;

- обґрунтувати пропозиції щодо підвищення ефективності стимулювання праці;

- удосконалити основні шляхи покращення організації оплати праці на ДП «МТП «Южний».

Об'єктом дослідження є процес організації оплати та стимулювання праці на підприємстві в умовах ринкових відносин.

Предметом дослідження є система соціально-економічних, правових відносин, які виникають у процесі організації оплати та стимулювання праці на підприємстві.

Теоретико-методологічною основою є такі методи дослідження: структурно-логічний аналіз (при побудові логіки та структури дослідження); метод економічного аналізу (при оцінці динаміки та структури операцій з оплати праці); метод групувань (при дослідженні питання класифікації систем та форм оплати та стимулювання праці); різноманітні прийоми статистичних методів, зокрема порівняння – при зіставленні фактичних даних за відповідні періоди; методи аналізу та синтезу, індукції та дедукції тощо.

Інформаційною базою дослідження є положення і розробки фахівців з питань оплати та стимулювання праці на підприємстві, управління та регулювання ринку праці, законодавчі акти, статистичні дані, фактичні матеріали ДП «МТП «Южний».

Практичне значення отриманих результатів. Отримані в дослідженні результати і розроблені рекомендації становлять методичну базу з питань ефективного використання показників праці й оплати та стимулювання праці на підприємстві, а також форм, систем та моделей, і склад елементів, що до них належать.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (64 найменування). Загальний обсяг дипломної роботи магістра становить 75 сторінки комп'ютерного тексту, містить 20 таблицю та 13 рисунків. Обсяг основної частини роботи 63 сторінки.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дає змогу зробити наступні висновки.

Дослідження економічної сутності оплати праці показало, що сучасні теорії управління все більшу увагу приділяють вдосконаленню системи оплати працівників. Економічні показники вмісту заробітної плати – складна і вимагаюча вивчення тема. По-перше, заробітна плата – це економічна категорія, що відображає відносини між роботодавцем і найманим працівником з приводу розподілу новоствореної вартості. По-друге, заробітна плата – це винагорода або заробіток, який власник виплачує працівникові за виконану роботу. Заробітна плата як економічна категорія належить до складних явищ економічної науки, аналіз якої вимагає комплексного підходу. Відмінності у визначеннях сутності заробітної плати обумовлені специфікою соціально-економічних відносин на кожному етапі розвитку суспільства, а необхідність постійного вдосконалення системи оплати праці є актуальним завданням сьогодення.

У роботі було визначено види, форми і системи оплати праці. Зарплата – це основне джерело доходу працівників організації, завдяки їй відбувається контроль за мірою праці і споживання. Заробітна плата – один з основних важелів управління економікою підприємства, тому кожне підприємство повинно приділяти особливу увагу основам організації оплати праці. Кожна система оплати праці має свої особливості, переваги і недоліки. Це означає, що вибір системи не можна розглядати і використовувати ізольовано від інших напрямків роботи з персоналом. Це стосується побудови робіт, навчання, підготовки і професійного просування персоналу фірми та ін. У цілому, система оплати повинна створювати у людей почуття впевненості та захищеності, включати дієві засоби стимулювання і мотивації, забезпечувати процес відтворення витраченої енергії.

Аналіз наукової літератури дозволив узагальнити теоретичні підходи до стимулювання праці. В сучасних соціально-економічних відносинах велике

значення у стимулюванні праці мають моральні стимули і соціальні пільги. В свою чергу матеріальні форми стимулювання працівників еволюціонують до прямої причетності працівників, до формування прибутку підприємства з виплатою відповідних відсотків при ефективній роботі підприємств. Різні автори дають своє визначення терміну стимулювання праці персоналу. У дослідженні під стимулюванням праці персоналу розуміємо сукупність вимог та відповідна їм система заохочень і покарань.

У роботі було надано фінансово-економічну характеристику підприємства ДП «МТП «Южний». ДП «МТП «Южний» – транспортний вузол з високопродуктивним технологічним обладнанням для здійснення перевантажувальних робіт, який має усі необхідні служби для обслуговування суден транспортного флоту. За підсумками 2019 року морські порти України збільшили обсяги перевалки вантажів на 18,4% та вийшли на рекордні показники. Річний обсяг перевалки вантажів 13 діючих портів вперше перевищив 160 млн. тон. Це на 25 млн тонн більше, ніж за весь 2018 рік. Отже, за обсягом логістичних потоків МТП «Южний» займає перше місце серед інших портів України. Показники фінансової стійкості, платоспроможності, ліквідності, динаміки ділової активності показали, що порт «Южний» знаходиться у конкурентному стані, оскільки майже всі показники мають тенденцію до покращення.

Діагностика ефективності оплати праці дала змогу зробити висновок, що середньомісячна заробітна плата виросла у всіх категорій працівників за досліджуваний період. Середньомісячна заробітна плата керівника у 2018 р. зросла на 2,3% у порівнянні з 2017 р., а у 2019 р. зросла на 2,9% у порівнянні з минулим роком. Середньомісячна заробітна плата спеціаліста у 2018 р. зросла на 2,4% у порівнянні з 2017 р., а у 2019 р. зросла на 3,9% у порівнянні з 2018 роком. Середньомісячна заробітна плата робітника у 2018 р. зросла на 2,5% у порівнянні з 2017 р., а у 2019 р. зросла на 4% у порівнянні з 2018 роком. Проаналізувавши дисципліну на підприємстві, приходимо до висновку, що дисципліна трохи вище середньої норми і вимагає зміцнення.

Оцінка системи стимулювання на ДП «МТП «Южний» показала, що процес стимулювання персоналу підприємства налагоджено на хорошому рівні. Аналіз системи стимулювання персоналу ДП «МТП «Южний» показав, що нематеріальне стимулювання включає надання оплачуваних відгулів, додаткових днів відпустки та навчання співробітників. Тобто основна увага в ДП «МТП «Южний» приділяється матеріальним методам стимулювання. Це свідчить про те, що використовувана на підприємстві система стимулювання праці недостатньо враховує потреби персоналу, що в подальшому може мати негативний вплив на результативність його праці.

Проведене дослідження дозволило обґрунтувати пропозиції щодо підвищення ефективності стимулювання праці ДП «МТП «Южний».

Під час дослідження виявлено, що загальна кількість осіб, які не відповідають існуючим посадовим вимогам у 2019 році становила 257 осіб або 9,64% від загальної чисельності персоналу. Тому з ціллю приведення до відповідності посадових інструкцій та кваліфікаційних розрядів усіх видів працівників пропонуємо провести на підприємстві перегляд посадових інструкцій, штатного розкладу та незалежну атестацію кадрів.

За рахунок проведення перегляду посадових інструкцій та атестації кадрів частина робіт будуть тарифіковані за нижчими розрядами. Для цих посад консалтингова агенція рекомендує запропонувати існуючим робітникам перейти на нижчій розряд за власним бажанням, а для тих хто не погодиться впровадити процедуру скорочення штату. Це дозволить підприємству ввести нові посади та найняти на них співробітників нижчого розряду. За оцінками відділу кадрів близько 8% посад можуть бути ліквідовані з ціллю пониження розряду. Пониження середньої тарифної ставки для 8% посад на 1 розряд дозволить підприємству скоротити витрати на основну заробітну платню у розмірі 367,027 тис.грн.

Також за результатами атестації кадрів частина персоналу буде переведена на ставку більшого розряду. За оцінками відділу кадрів близько 5% посад можуть вимагати підвищення розряду та успішно пройти атестацію. Тарифні

коефіцієнти відповідно 6 и 7 розрядів відповідно 1,45 та 1,54. Таким чином перевитрата за цим напрямком становитиме 229,392 тис. грн.

Крім того на підставі проведеного перегляду посадових інструкції за досвідом можливо вивільнити близько 1% персоналу за рахунок перерозподілу функцій. Скорочення працівників на 1% призведе до скорочення як основного, так й додаткових фондів оплати праці на 1%. Скорочення чисельності працюючих на 1% викликає скорочення 26 посад.

Чисельність працюючих на підприємстві у разі скорочення штатних посад становитиме 2629 осіб. Середній річний фонд 1 робітника у 2019 році становив 160,8 тис. грн., тому скорочення чисельності працюючих на 26 осіб надасть економію фонду заробітної плати у розмірі 4180,8 тис. грн. Всього економія фонду заробітної плати буде дорівнювати 4180,8 тис. грн. Захід потребує додаткових капітальних вкладень у розмірі 5350,5 тис. грн., які окупляться за 1,08 року.

За даними попередніх впроваджень середній рівень приросту продуктивності праці становить від 3 до 5% у короткому періоді. Економія чисельності персоналу у результаті впровадження заходу дорівнює 77 осіб. Скорочення фонду основної заробітної плати призведе до покращення показників ефективності оплати праці на підприємстві: підвищиться зарплато віддача, скоротиться зарплатоємність, покращиться співвідношення рівнів продуктивності та оплати праці.

Проведення заходів щодо удосконалення фонду основної заробітної плати за рахунок корегування штатного розкладу та посадових інструкцій дозволить зекономити витрати на оплату праці на 28703,37 тис. грн. та покращити показники ефективності використання витрат на оплату праці, а саме: зарплато віддача зросте на 0,065 грн. та становитиме 4,792 грн./грн.; індекс випередження росту продуктивності праці над оплатою праці підвищиться на 0,062 долі одиниць та складе 0,603 долі одиниць.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адміністрація морського порту «Южний» [Електроний ресурс]. – Режим доступу: http://www.port-yuzhny.com.ua/doc/fin19_f1_1.pdf
<http://uspa.gov.ua/yuz/?show=pro-admnstracyu>
2. Актуальні проблеми трудового законодавства, законодавства про державну службу та службу в правоохоронних органах // Матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Харків, 16 листопада 2018 р.) ; за заг. ред. К. Ю. Мельника. – Х. : Харків. нац. ун-т внутр. справ, 2018. – 427 с.
3. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Менеджмент организации" / Базаров Т.Ю. – М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 239 с.
4. Барр Р. Политическая экономия: В 2-х т. Т. 2. / Р. Барр. – М.: Международные отношения, 1994. – 562 с.
5. Беляев О.О. Політична економія: навч. посібник. / О.О. Беляєв, А.С. Бебело. — К.: КНЕУ, 2001. — 328 с.
6. Божидарнік Т. В. Креативний менеджмент : навч. посіб. / Т. В. Божидарнік, Н. М. Василик. – Херсон : Олді-плюс, 2014. – 498 с.
7. Бычков В. П. Управление персоналом: Учебное пособие / В.П. Бычков, В.М. Бугаков, В.Н. Гончаров; Под ред. В.П. Бычкова. – М.: НИЦ Инфра-М, 2012. – 237 с.
8. Вачевська Н.Л. Теоретичні аспекти заробітної плати в умовах ринкової економіки / Н.Л. Вачевська // Актуальні проблеми економіки. —2005. —№1(43). — С. 177-187.
9. Вучкович-Стадник А. А. Оценка персонала: четкий алгоритм действий и качественные практические решения / А. А. Вучкович-Стадник. – М. : Эксмо, 2010. – 192 с.

10. Гадзевич О.І. Оплата праці в умовах ринку: теорія, практика. / О.І. Гадзевич – К. : КОНДОР, 2008. – 400 с.
11. Гончарова С. Ю. Формування ефективної системи мотивації на основі КРІ / С. Ю. Гончарова // Управління розвитком. – 2011. – №6 (82). – С. 34-39.
12. Грішнова О. А. Людський розвиток: Навч. посіб. /О.А.Грішнова — К.: КНЕУ, 2006. — 308 с.
13. Дейнека А. В. Управление персоналом: Учебник / А.В. Дейнека. – М.: Дашков и К, 2011. – 292 с.
14. Дороніна М.С. Управління організаційною поведінкою: монографія / Дороніна М.С., Тютлікова В.В. – Харків.: ХНЕУ, 2011. – 200 с.
15. Жамс Э. История экономической мысли XX века: Пер. с фр. / Є.Жамс. Под общ. ред. И. Г. Блюмина. – М.: Изд- во иностр. лит., 1959. – 118 с.
16. Журавлев П. В. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников / П. В. Журавлев, М. Н. Кулапов, С. А. Сухарев. – М.: Деловая книга. – 2009. – 232 с.
17. Зайцева Т. В. Управление персоналом: Учебник / Т.В. Зайцева, А.Т. Зуб. – М.: ИД ФОРУМ: ИНФРА-М, 2012. – 336 с.
18. Зеленько Г. І. Мотивація як чинник підвищення ефективності праці персоналу підприємства / Г. І. Зеленько, Л. Ю. Ганжурова // Економічні науки. – 2013. – № 7. – С. 46–49.
19. Зубкова С.В. Экономика труда: Методические указания для студентов / С.В. Зубкова. – Набережные Челны: ИНЭКА, 2012. – 37 с.
20. Калина А.В. Соціально-економічна сутність заробітної плати / А.В. Калина // Формування ринкових відносин в Україні. —2003. —№ 4 (23). —С.81-85.
21. Кафидов В. В. Управление персоналом: учеб. пособие / В. В. Кафидов. – Санкт Петербург : Питер, 2017. – 240 с.
22. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 695 с.

23. Кларк Дж. Б. Распределение богатства / Дж. Б. Кларк. — М.: Гелиос АРВ, 2000. — 106 с.
24. Ковальчук В.М. Історія економіки та економічної думки: навч. посіб. / В.М. Ковальчук, М.В. Лазаревич, М.І. Сарай. — К.: Знання, 2008. — 647 с.
25. Кодекс законів про працю України від 25.09.2019 р.: затверджено ВР України [Електронний ресурс] — Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08>
26. Колот А.М. Мотивація персоналу / Колот А.М. — К.: КНЕУ, 2002. — 337 с.
27. Корнюшин В. Ю. Оценка и аттестация персонала / В. Ю. Корнюшин. — М. : «МИЭМП», 2012. — 120 с.
28. Куприянчук Е. В. Управление персоналом: ассесмент, комплектование, адаптация, развитие: Уч. пос. / Е.В.Куприянчук, Ю.В.Щербакова. — М.: ИЦ РИОР: НИЦ Инфра-М, 2012. — 255 с.
29. Лозинський І. Є. Теоретичні основи системи управління персоналом підприємств / Лозинський І. Є. // Економіка і регіон. — 2012. — № 3. — С. 184 — 188.
30. Мазанкова Т.В. Организация, нормирование и оплата труда на предприятии отрасли (торговли): курс лекций для студентов специальности 080502 «Экономика и управление на предприятии отрасли»: учебное пособие / Т.В. Мазанкова. — М.; Берлин: Директ-Медиа, 2015. — 130 с.
31. Макконнелл К. Р. Экономикс: принципы, проблемы и политика / К.Р.Макконнелл, С.Л. Брю. — М.: ИНФРА-М, 2009. — 916 с.
32. Маркс К. Капітал / Маркс К. — М.: Политиздат, 1989. — 509 с.
33. Маршалл А. Принципы экономической науки / А. Маршалл. — М.: Издательская группа «Прогресс», 1993. — 219 с.
34. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / В.М. Данюк, В.М. Петюх, С.О. Цимбалюк та ін.; за заг. ред. В.М.Данюка, В.М.Петюха. — К.: КНЕУ, 2004. — 398 с.

35. Мочерний С.В. Політична економія: навч. посіб. / С.В. Мочерний. – К.: ЗнанняПрес, 2012. – 687 с.
36. Об охране заработной платы. Конвенция № 95 // МОТ. Конвенции и рекомендации. – Т. 1 (1919–1966 гг.). – Женева, 1966.
37. Палеха Ю. І. Менеджмент персоналу : навч. посіб. / Ю. І. Палеха. – К. : Ліра-К, 2015. – 346 с.
38. Політична економія: Навч. посібник / К.Т. Кривенко, В.С. Савчук, О.О. Беляєв та ін.; За ред. д-ра екон. наук, К.Т. Кривенка. – Вид. 2-ге, без змін. – К.: КНЕУ, 2006. — 508 с.
39. Про оплату праці : Закон України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80>
40. Рикардо Д. Начала политической экономии / Давид Рикардо. – М.: ЭКСМОПРЕСС, 2000. – 454 с. (
41. Ричи Ш. Управление мотивацией: 12 факторов мотиваций: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям "Управление персоналом", "Менеджмент организации", "Психология" / Ричи Ш., Мартин П., Лалаян Е.; Под ред. Климов Е.А. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. – 399 с.
42. Рофе А.И. Организация и нормирование труда / А.И. Рофе. – М., 2001. – 362 с.
43. Севастьяненко К. О. Принцип єдності й диференціації – основоположный принцип правового регламентування оплати праці [Текст] / К. О. Севастьяненко // Актуальні проблеми вітчизняної юриспруденції : наук. зб. / М-во освіти і науки України, Дніпропетр. нац. ун-т ім. Олеся Гончара. – Херсон : Гельветика, 2017. – Вип. 6. Т. 4. – С. 75-78.
44. Слинков В.Н. Мотивация, стимулирование и оплата труда : Практические рекомендации / В.Н. Слинков. – К. : Дакор КНТ, 2010. – 336 с.
45. Смит А. Исследование о природе и причинах богатств народов (книги I–III) / Адам Смит. – М.: Наука, 1992. – 572 с.

46. Ставерська Т.О. Державна політика регулювання оплати праці в контексті сталого розвитку країни / Т.О. Ставерська, І.Л. Шевчук, С.М. Гайдар // Мукачівський державний університет. – 2018. – №19. – С. 1146-1152.
47. Стахів О. Проведення оцінки персоналу на підприємстві з метою стимулювання працівників до підвищення кваліфікації / О. Стахів // Україна: аспекти праці. – 2011. – №1. – С. 29 – 35.
48. Український ринок праці: особливості розвитку та ефективність функціонування: Монографія //За ред. д-ра екон. наук, проф. І.Л. Петрової: — Київ: Фенікс, 2004. — 332 с.
49. Управление персоналом: Учеб.-практ. пособие для студ. экон. вузов и ф-тов спец. «Менеджмент» / Под. ред. А.Я. Кибанова и др. – Москва : ПРИОР, 2017. – 296 с.
50. Хруцкий В. Е. Оценка персонала. Теория и практика применения системы сбалансированных показателей / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2011. – 224 с.
51. Чурсіна Л. А. Сертифікація персоналу : навч. посіб. / Л. А. Чурсіна, Ю. В. Березовський, Г. А. Тіхосова, – К. : Ліра-К, 2014. – 316 с.
52. Шапиро С. А. Мотивация / С. А. Шапиро. – М.: ГроссМедиа, 2010. – С. 224.
53. Шаріпова О.С. Сутність аутстафінгу в системі технологій менеджменту персоналу та його види / О.С. Шаріпова, І.М. Сєдова / / Управління проектами та Розвиток виробництва: Зб.наук.пр. - Луганськ: вид-во СНУ ім. В.Даля, 2011. - № 4 (40). - С. 5360. - Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/40/11sostiv.pdf>
54. Штогрин В. М. Мікроекономіка: Основи теорії і практикум / Навч. Посібник / В. М. Штогрин// Львів: "Магнолія плюс", 2004. – 332 с.
55. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 № 322-VIII (зі змінами внесеними від 08.09.2011 р.) [Електронний ресурс] // Законодавство України.

56. Закон України «Про оплату праці» від 24.03.1995 № 108/95-ВР (зі змінами внесеними від 21.04.2011 р.) [Електронний ресурс] // Законодавство України
57. Закону України «Про державний бюджет на 2012 рік» від 22.12.2011 № 4282-VI [Електронний ресурс] // Законодавство України.
58. Закон України «Про охорону праці» від 14.10.1992 № 2694-XII (зі змінами внесеними від 02.06.2011 р.) [Електронний ресурс] // Законодавство України.
59. Закон України «Про загальнообов'язкове державне соціальне страхування від нещасного випадку на виробництві та професійного захворювання, які спричинили втрату працездатності» від 23.09.1999 № 1105-XIV (зі змінами внесеними від 08.07.2010 р.) [Електронний ресурс] // Законодавство України.
60. Закону України «Про захист населення і територій від надзвичайних ситуацій техногенного та природного характеру» від 08.06.2000 №1809-III (зі змінами внесеними від 24.09.2008 р.) [Електронний ресурс] // Законодавство України.
61. Закон України : «Про встановлення мінімальної заробітної плати на 2017 рік» від 13.12.2016 р. // Iiga.kiev.ua.
62. Hersey P. H. Management of organizational behaviour / Hersey P. H., Blanchard K., Johnson D. E. – NY.: Prentice Hall, 2012. – 360 p.
63. Luthans F. International Management: Culture, strategy and behavior, 8th ed / Luthans F., Doh J. P. – NY.: McGraw-Hill, 2011. – 672 p.
64. Mullins L. J. Management and organizational behaviour / Mullins L. J., Christie G. –London: Pearson, 2007. – 860 p.