

М.В. Семикіна,
канд. екон. наук, доцент, Кіровоградський національний технічний університет

M.V. Semykina – Ph.D (Economics),
associate professor, Kirovograd National Technical University

ІНДИКАТОРИ ЕКОНОМІЧНОЇ ТА СОЦІАЛЬНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ

INDICATORS OF ECONOMIC AND SOCIAL EFFECTIVENES LABOUR MOTIVATION

В статті досліджується сутність соціальної та економічної ефективності мотивації праці. Розроблено систему індикаторів ефективності мотивації праці. Наведено результати оцінювання ефективності мотивації праці в Україні в умовах формування конкурентного середовища.

The essence of the human capital and economic effectiveness of labour motivation is studied. The system of indicators of the effectiveness of labour motivation are worked out. The results of evaluation of the effectiveness of labour motivation in Ukraine in the conditions of the formation of the competative environment are given.

Постановка проблеми. Реалізація завдань побудови конкурентоспроможної економіки в Україні вимагає формування адекватного мотиваційного механізму у сфері праці. Існуючий сьогодні мотиваційний механізм є застарілим та малоефективним, його важелі є практично не адаптованими до умов ринкового середовища, не спрацьовують на формування довготривалої мотивації, орієнтованої на інтенсивні трудові зусилля, прояв творчості у праці, розробку та запровадження інновацій, постійне професійне зростання та саморозвиток. Протиріччя між потребами могутнього мотиваційного забезпечення сталого економічного зростання і відсутністю дієвої мотиваційної системи у сфері праці гальмує запровадження інноваційної моделі розвитку, стрімке нарощування конкурентних переваг вітчизняної продукції (товарів, послуг) на світових ринках.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вдосконалення мотиваційного механізму у сфері праці останніми роками є предметом уваги багатьох вітчизняних науковців, серед них такі відомі вчені, як Базилюк А.В., Бандур С.І., Богиня Д.П., Дмиренко Г.А., Колот А.М., Куліков Г.Т., Новіков В.М., Онікієнко В.В., Чухно А.А. та інші. Проте, не дивлячись на активні наукові пошуки і певні здобутки, проблема забезпечення ефективної мотивації праці у галузях економіки в умовах об'єктивних економічних труднощів та негараздів, існуючих гострих суперечностей у регулюванні оплати праці і доходів на етапі ринкових перетворень, поки залишається майже не вирішеною.

Невирішені раніше частини обраної проблеми. Розробка шляхів вдосконалення дії мотиваційного механізму, подальшого пошуку можливостей забезпечення ефективної мотивації праці не втрачають своєї актуальності. Найменш дослідженими в економічній науці залишаються питання ефективності мотива-

ції, її соціальні та економічні виміри, індикатори, які мають слугувати підґрунтям дієвого регулювання мотивів і стимулів у сфері праці.

Метою статті обрано розробку системи індикаторів соціальної та економічної ефективності мотивації праці та її апробацію на прикладі сфери праці України.

Виклад основного матеріалу та отриманих результатів.

Проведений нами аналіз наукових джерел свідчить, що проблема досягнення ефекту мотивації праці є актуальною не лише для країн перехідної економіки, вона у всьому світі турбує прогресивних вчених і політиків, керівників підприємств і менеджерів. Колосальний інтерес до цієї проблеми виник ще у роки Великої депресії 1929 – 1933 рр., коли масштаби мотиваційного ефекту зростання заробітної плати змусили визнати термінову необхідність зростання питомої ваги оплати праці у валовому внутрішньому продукті. Подолання тяжкої довготривалої економічної кризи стало можливим завдяки економічній мотивації праці: підвищення ціни робочої сили позитивно вплинуло на продуктивність праці, сприяло економії сировини, поліпшенню якості продукції, у свою чергу, забезпечило зростання купівельної спроможності населення, кращому задоволенню потреб, що обумовило новий підйом виробництва, стабілізацію економіки.

На переконання Портера М., економічний ефект мотивації в умовах загострення конкуренції є ще вагомішим: зростання заробітної плати, яке іде в ногу з продуктивністю праці, або дещо випереджає її, не лише підвищує купівельну спроможність населення, а й створює сприятливі стимули до пошуку найпереводіших переваг в конкуренції [1, с. 697].

Разом з тим, в ринковій економіці, на думку Л. Ерхарда, не можна недооцінювати також соціального ефекту стимулюючих заходів, адже лише тоді сутність соціального ринкового господарства можна вважати повністю досягнутою, коли відповідно з підвищенням продуктивності одночасно знижуються ціни, забезпечуючи підвищення реальної заробітної плати, доходів, добробуту нації [2, с. 14]. Зазначимо, що аналогічної думки дотримуються і вітчизняні вчені – Колот А.М. [3, с. 53], Богиня Д.П. [4, с. 181–183].

Економічний та соціальний ефект мотивації праці в ринкових умовах має одночасний прояв як на макро-, мезо- так і на мікроекономічному рівні. За результатами дослідження І.Сміта, система матеріальних заохочень, що застосовувалася на американських підприємствах в кінці 40-х рр. забезпечувала зростання продукції на 39%, зниження трудових витрат – на 11,5%, збільшення заробітної плати – на 17,5%. Ці дані знайшли підтвердження і на прикладі Великобританії, де використання систем стимулювання праці у 1950-х рр. збільшило обсяг виробництва на 60%, а заробітну плату на 20%. Цікаво, що введення преміальних систем призвело до стабілізації соціально-трудових відносин, кадрового складу – плинність кадрів скоротилася з 370 до 16% [5, с. 813]. Водночас, зниження мотивуючої та стимулюючої ролі оплати праці і доходів призводить до протилежного ефекту – падіння продуктивності праці, неефективного використання робочого часу, деградації якості трудового потенціалу та інших негативних соціально-економічних наслідків, які спостерігалися під час всео-

хоплюючої економічної кризи у пострадянських країнах і певною мірою мають свої прояви і сьогодні (і наша держава не є винятком).

Отже, безперечно, ефект мотивації праці має економічні і соціальні виміри. За якими ж індикаторами та критеріями можна оцінювати та враховувати ефективність мотивації праці?

Аналіз наукових джерел свідчить, що розробку оптимальної системи індикаторів та критеріїв ефективності методів мотивації праці слід віднести до найскладніших методологічних завдань у сфері мотиваційних досліджень. В економічній літературі відомості про це залишаються обмеженими та суперечливими, єдина точка зору поки не сформувалася. Взагалі оцінка ефективності мотивації праці, як підкреслює Я. Кесслер, вважається дуже складною, оскільки результати мотиваційного впливу залежать від множини змінних, виокремлення ролі кожної є високо проблематичним [5, с. 814].

Відомий в Україні дослідник проблем мотивації праці Куліков Г.Т. вважає, що "ефективність мотивації трудової діяльності досягається завдяки регулюючим функціям мотиваційного механізму, який повинен бути невід'ємною складовою системи управління підприємством"[6, с. 334]. Ми повністю поділяємо цю думку, водночас, вважаємо, що підставою для регулювання має бути, передусім, вимірювання ступеню досягнутої ефективності мотивації.

На наш погляд, важкість розв'язання цього завдання для економістів полягає в тому, що так чи інакше результативність зовнішнього впливу залежить від взаємодії зовнішніх і внутрішніх мотиваторів особистості, тобто неодмінно торкається як оцінки дієвості методів економічної та соціальної мотивації, так і необхідності врахування множини різновекторних мотивів індивідуальної і колективної трудової поведінки, практично недосліджених особливостей національного трудового менталітету, до речі, сфер, які традиційно вважалися предметом вивчення психології, соціології, культурології, історії, політології. Сьогодні є підстави стверджувати, що консервативне ставлення до мотивації з боку економістів майже подолано, проте в теорії і практиці поки не сформувався єдиний системний підхід до визначення сутності ефективності мотивації та проведення її оцінки саме через призму економічної науки.

Більшість авторів (Генкін Б.М., Дмитренко Г.А. та ін.) збігаються в тому, що оцінка ефективності мотивації праці повинна відображати ступінь досягнення тих цілей, які ставить керівництво підприємства і працівники (або уряд і суспільство, якщо розглядати це питання на макроекономічному рівні). Вважаємо цей підхід цілком логічним, адже мотивація у сфері праці, за визначенням, – це є процес спонукання до праці з метою досягнення особистих цілей і цілей організації. З такої точки зору уявляється доцільним визначати ефективність мотивації праці ступенем досягнення економічних та соціальних цілей.

З іншого боку, в економічній науці існує традиційне розуміння ефективності як співвідношення: результати / витрати. В контексті мотивації праці загальна економічна ефективність мотивації може характеризуватися співвідношенням таких результатів як обсяг випуску продукції, прибуток, додана вартість до витрат, пов'язаних з мотивацією людини до праці на підприємстві. До останніх відносимо матеріальне стимулювання, у т.ч. оплату праці, та різнома-

нітні соціальні витрати, пов'язані із створенням безпечних та сприятливих умов праці, соціальним страхуванням, навчанням та перенавчанням, оздоровленням, лікуванням тощо. У свою чергу, загальна соціальна ефективність мотивації передбачатиме в якості результатів мотивації досягнуті показники якості трудового життя, конкурентоспроможності тощо.

Об'єднуючи обидва наукові підходи, надалі вважатимемо, що ефективність мотивації праці – це характеристика результативності процесу спонукання до праці на основі врахування ступеню реалізації економічних та соціальних цілей суспільства (підприємства) та його окремих індивідів (працівників підприємства), а також співвідношення результатів трудової діяльності і витрат, пов'язаних із соціально-економічною мотивацією.

Виходимо з того, що для з'ясування системи індикаторів, критеріїв та показників економічної й соціальної ефективності мотивації праці необхідно мати уявлення:

по-перше, про стратегічні і тактичні цілі підприємства (галузі, суспільства) на певному етапі розвитку;

по-друге, про особисті цілі працівників, які прагнуть до їх досягнення з певною силою мотивації в залежності від сформованого мотиваційного ядра (переліку домінуючих трудових мотивів);

по-третє, про результати трудової діяльності та витрати, пов'язані з соціально-економічною мотивацією праці на підприємстві (в галузі, регіоні, суспільстві).

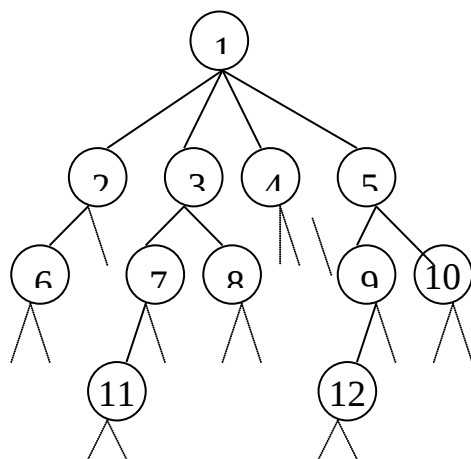


Рис.1. "Дерево цілей" підприємства

Примітка до рисунку 1 :

- 1 – максимізація прибутку;
- 2 – зниження собівартості продукції;
- 3 – зростання обсягів виробництва;
- 4 – поширення ринків збуту продукції;
- 5 – активізація інноваційної діяльності;
- 6 – економне витрачання ресурсів (сировини, матеріалів, електроенергії);
- 7 – зростання продуктивності праці персоналу;
- 8 – підвищення заробітної плати персоналу;
- 9 – підбір кваліфікованих кадрів, здатних до інновацій та прояву творчості;
- 10 – створення сприятливих умов праці;
- 11 – матеріальне та моральне заохочення трудової активності, впровадження інновацій;
- 12 – відшкодування витрат на навчання, відпочинок, оздоровлення кращим працівникам тощо.

Для приклада скористаємось схемою "дерева цілей" підприємства, яке передбачає, зокрема, низку соціальних та економічних цілей, що стосуються праці (рис. 1.5).

Виходячи з наведеної схеми, для підприємства індикаторами економічної ефективності мотивації праці персоналу слід вважати досягнення економічних цілей – забезпечення максимізації прибутку, зростання продуктивності праці, зниження собівартості продукції, впровадження інновацій, поширення ринків збуту за рахунок підвищення конкурентоспроможності продукції.

У свою чергу, індикаторами соціальної ефективності мотивації може слугувати поліпшення використання та розвитку трудового потенціалу персоналу, покращення стану соціально-трудових відносин, зниження рівня трудових конфліктів, що має бути забезпечено за рахунок поліпшення умов праці, її матеріального стимулювання, турботи керівництва про морально-психологічний клімат, здоров'я та працездатність працівників, зростання професіоналізму тощо.

Користуючись цим же прикладом (йдеться про "дерево цілей") можна дійти висновку, що на рівні окремих працівників підприємства індикаторами економічної ефективності мотивації може бути досягнення особистих економічних цілей, зокрема зростання реальної заробітної плати (доходу), задоволення особистих матеріальних потреб. Критеріями має бути підвищення індивідуальної продуктивності праці, ефективності використання робочого часу, підвищення заробітної плати, отримання матеріальних благ за рахунок підприємства тощо.

У свою чергу, індикатором соціальної ефективності слід вважати зростання якості трудового життя. До критеріїв відносимо сукупність показників, що характеризують умови праці із урахуванням міри реалізації інтересів та потреб працівника, використання його здібностей – інтелектуальних, творчих, моральних, організаторських тощо, задоволеність працею, освітньо-кваліфікаційне зростання. У групу показників, що впливають на рівень задоволеності працівника працею і трудовими відносинами на підприємстві, включаємо: привабливість роботи для конкретного працівника; справедливість винагороди і визнання результатів праці; відповідність умов трудового процесу вимогам щодо санітарно-гігієнічних норм; можливість безперервного навчання з метою професійного зростання та розвитку особистих здібностей; мінімальний але присутній в разі необхідності нагляд з боку керівництва; участь у прийнятті рішень, які стосуються праці і долі працівників; гарантії роботи та дружні стосунки в трудовому колективі; побутове та медичне обслуговування працівників. Зміна на краще будь-якого з показників сприяє підвищенню якості трудового життя, але мотивуючий вплив якості трудового життя слід розглядати не стільки у її досягнутому рівні, скільки у напрямі динаміки.

Одним із важливих критеріїв ефективності мотивації праці на рівні індивіда і на мікрорівні має бути, на нашу думку, *сила економічної та соціальної мотивації* окремого працівника і трудового колективу в цілому. Зауважимо, що в літературі поки не знайшли ґрунтового висвітлення методичні підходи до проведення її оцінки. Методика, яка запропонована нами, дає змогу отримати відповідь, які саме мотиви (окремого працівника і колективу в цілому) є визначальними для активізації трудової діяльності на даному підприємстві, наскільки суттєвою для результативної трудової діяльності є їхня спонукальна сила, якими важелями можна і слід керуватися для досягнення передбачуваних результатів.

Сутність розробки методики визначення сили економічної та соціальної мотивації працівника і колективу працівників відбиває наступний алгоритм:

- 1) використовуючи експертний метод, виявити та сформулювати перелік мотивів, потенційно здатних впливати на активізацію трудової діяльності працівників;

- 2) здійснити розподіл мотивів на дві групи – економічні та соціальні;
- 3) сформувати базисну шкалу для оцінки параметрів, якими визначалась би сила мотивації (соціальної та економічної);
- 4) здійснити бальну оцінку сили мотивації за групами економічних і соціальних мотивів та в цілому;
- 5) виділити “мотиваційне ядро” домінуючих економічних та соціальних мотивів трудової діяльності для подальшого аналізу економічної та соціальної ефективності мотивації.

Зазначимо, що розроблена нами методика дозволяє визначити силу економічної та соціальної мотивації окремого індивіду і колективу працівників, що дає змогу на конкретному підприємстві певною мірою судити про ефективність мотиваційних заходів, невикористані резерви для зростання трудової активності персоналу, необхідні соціально-економічні важелі та напрями посилення зовнішнього впливу на трудову поведінку для досягнення очікуваних результатів. Показник сили мотивації враховуємо серед інших індикаторів ефективності мотивації праці.

Продовжуючи думку щодо оцінки ефективності мотивації праці, зазначимо, що загальний показник ефективності соціально-економічної мотивації праці на підприємстві може бути представлений у вигляді формули як співвідношення доходів (прибутку) підприємства до витрат підприємства на соціально-економічну мотивацію персоналу, тобто витрат на оплату праці, надбавки і доплати, премії, різноманітні соціальні інвестиції і витрати, пов’язані з поліпшенням умов праці:

$$E_m = D / (Z + C), \quad (1.1)$$

де D – доход (прибуток) підприємства, Z – витрати на економічну мотивацію праці, тобто на оплату праці, преміювання персоналу, C – витрати на соціальну мотивацію (соціальні інвестиції, у т.ч. витрати на створення кращих умов праці, формування, використання, розвиток людського капіталу).

Поряд із загальним показником для оцінки ефективності мотивації праці на мікроекономічному рівні можна використовувати також часткові показники ефективності праці, такі, як продуктивність праці, фондоозброєність праці, енергоємність тощо, які доповнюють уявлення про зрушення в результативності мотивації праці і трудової діяльності персоналу підприємства в цілому або в межах певних видів діяльності певних груп персоналу. Іншим частковим показником може бути, наприклад, рентабельність праці i -того виду (R_i):

$$R_i = (D_i - V_i) / V_i, \quad \text{де } V_i > V_{i \min} \quad (1.2)$$

де D_i – додана вартість (прибуток) від діяльності персоналу i -ої групи, V_i – витрати на персонал i -тої групи, $V_{i \min}$ – мінімально припустиме значення V_i .

У таблиці 1 ми пропонуємо своє бачення індикаторів та критеріїв ефективності мотивації праці на рівні окремого індивіду та на рівні підприємства (мікрорівні). Побудова таблиці впливає із запропонованого нами визначення ефективності мотивації праці, тобто передбачає врахування досягнення соціальних та економічних цілей працівника і підприємства, а також підвищення сили мотивації праці (розраховується в балах за власною методикою), задоволеність працею, співвідношення результатів праці і витрат, пов’язаних з її мотивацією.

Таблиця 1

Індикатори та критерії ефективності мотивації праці

Індикатори	Рівень індивіду	Мікрорівень
	Досягнення особистісних економічних та соціальних цілей	Досягнення економічних та соціальних цілей підприємства
Критерії економічної ефективності	- підвищення реальної заробітної плати; - зростання індивідуальної продуктивності праці; - отримання додаткових матеріальних благ за рахунок підприємства; - зростання особистого матеріального добробуту; - отримання додаткового доходу від участі у прибутках підприємства; - підвищення сили економічної мотивації	- максимізація прибутку; - зростання обсягів виробництва; - зростання продуктивності праці персоналу; - зростання рентабельності праці; - впровадження інновацій, залучення працівників до праці інноваційного змісту; - зростання конкурентоспроможності продукції; - залучення працівників до участі у прибутках підприємства; - підвищення сили економічної мотивації трудового колективу
Критерії соціальної ефективності	- задоволеність працею на підприємстві; - підвищення освітньо-кваліфікаційного рівня; - зростання добробуту сім'ї; - підвищення якості трудового життя; - підвищення рівня соціальної безпеки; - зниження рівня конфліктності соціально-трудових відносин; - підвищення сили соціальної мотивації	- стабілізація соціально-трудових відносин, зниження рівня їх конфліктності; - формування команди компетентних фахівців на підприємстві; - формування й розвиток корпоративних цінностей; - поліпшення соціально-психологічного клімату на підприємстві; - інвестування у формування та розвиток людського капіталу; - поліпшення якості трудового життя колективу; - підвищення сили соціальної мотивації трудового колективу
Загальний показник ефективності соціально-економічної мотивації праці	- зростання реального доходу (оплати праці) в розрахунку на одного працівника; - задоволеність працею (за даними мотиваційного моніторингу); - підвищення сили соціальної та економічної мотивації працівника (за авторською методикою)	1) Загальна ефективність мотивації праці: $E_m = D / (Z + C),$ де E_m - ефективність мотивації; D - доход (прибуток) підприємства, Z - витрати на економічну мотивацію праці, C - витрати на соціальну мотивацію персоналу; 2) Сила соціальної та економічної мотивації трудового колективу підприємства (за авторською методикою)
Спосіб виміру	Мотиваційний моніторинг, економічні розрахунки	Економічні розрахунки, мотиваційний моніторинг

Виходячи з того, що "мотиваційне поле" працівника не обмежується рівнем підприємства (на трудову активність додатково впливають як регіональні

чинники, так і макроекономічні фактори), вважаємо, що погляд на систему індикаторів ефективності мотивації праці має також охоплювати мезо- і макроекономічний рівні.

Базовою передумовою реалізації цілей довгострокового розвитку нашої держави має бути високопродуктивна праця в усіх сферах і галузях економіки. Індикаторами досягнення економічного та соціального ефекту мотивації до такої праці має слугувати поліпшення макроекономічних показників, передусім, зростання валового внутрішнього продукту, національного доходу, підвищення рівня і якості трудового життя (та якості життя загалом). Критеріями оцінки *економічної* ефективності мотивації праці на макроекономічному рівні доцільно вважати показники, які передусім стосуються продуктивності праці, ефективності використання трудового потенціалу, задоволення економічних потреб. Критеріями оцінки *соціальної* ефективності мотивації праці на макрорівні пропонуємо вважати показники, які, передусім, стосуються рівня та якості трудового життя, утвердження соціальної справедливості, соціальних інвестицій у всебічний розвиток людського капіталу. Аналогічний підхід повинен мати місце і в оцінках ефективності мотивації праці на рівні регіонів, звичайно, з урахуванням відмінностей в пріоритетах і можливостях їхнього розвитку.

Апробація запропонованої системи індикаторів та критеріїв ефективності мотивації праці на макро-, мезо- та мікроекономічному рівні на прикладі сфери праці України засвідчила низку проблем, які відбивають неефективність мотивації праці. Передусім, значне економічне зростання не позначилося на підвищенні питомої ваги оплати праці у структурі ВВП: у 2002 р. вона становила 13,6%, у 2003 р. – 13,5%. Продовжує поглиблюватися розшарування суспільства за доходами, життєвий рівень громадян України, не дивлячись на темпи зростання доходів, є одним з найнижчих в Європі, 2/3 населення живе на рівні бідності, при цьому бідність в Україні безпосередньо торкається працюючих. Торік зарплату, нижчу за встановлену мінімальну, отримував кожний сьомий (14,6%) працівник у галузях економіки, а місячна заробітна плата, нижча за прожитковий мінімум, нараховувалася майже половині працюючих (49,8%).

Головні зроблені нами висновки зводяться до наступного:

- низька ефективність соціально-економічної мотивації в Україні на сучасному етапі зумовлена як економічними чинниками, так і наслідками криз демографічного та соціального розвитку, які призвели до погіршення якості людського капіталу, непомірно великих людських втрат, бідності, які об'єктивно погіршують перспективи формування та використання конкурентоспроможної робочої сили в найближчому майбутньому;
- провідним чинником демотивації стала безпосередньо заробітна плата, яка для більшості найманих працівників втратила відтворювальну, мотиваційну, стимулюючу та інші властиві функції, знецінюючи трудові орієнтації на зростання ефективності праці, підвищення конкурентоспроможності робочої сили; накопичені протиріччя у сфері оплати праці і доходів Україні продовжують бути головними причинами соціально-трудова конфліктів на рівні підприємств, гальмом інноваційної активності персоналу;

▪ економічні зрушення в Україні на початку нового сторіччя практично не позначилися на поліпшенні чинників людського розвитку і стані соціальної та економічної мотивації праці більшості зайнятого населення.

Висновки і перспективи подальших розвідок.

Запропонована нами система індикаторів та критеріїв оцінки ефективності мотивації праці дозволяє комплексно досліджувати дієвість мотиваційних важелів на усіх рівнях економічного аналізу, сприяючи пошуку невикористаних резервів для підвищення результативності праці. Вдосконалення мотиваційного механізму, за результатами наших досліджень, потребують, передусім, зняття протиріч у регулюванні оплати праці в Україні: формування повноцінного ринку праці з цивілізованими конкурентними відносинами; використання ринкового саморегулювання як важливої складової впливу на параметри заробітної плати; посилення ролі держави у реформуванні сфери оплати праці і доходів, спрямованої на випереджаюче зростання заробітної плати з метою підвищення мотивації праці та її продуктивності; використання потенціалу соціального партнерства для кращого узгодження інтересів найманих працівників і роботодавців.

Перспективи подальших наукових розвідок пов'язані, на нашу думку [7] з вивченням специфіки формування мотивації конкурентоспроможності у сфері праці, відповідних показників забезпечення її ефективності, з розробкою систем оцінок конкурентоспроможності працівників та їх врахування у стимулюванні праці в інтересах зростання конкурентоспроможності підприємств і країни загалом.

1. *Портер М.* Международная конкуренция. – М.: Международные отношения, 1996. – 896 с.
2. *Эрхард Л.* Благосостояние для всех: Репринт. Воспроизведение: Пер. с нем. – М.: Дело, 2001. – 352 с.
3. *Колот А.М.* Мотивація персоналу. Підручник. – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.
4. Ментальний чинник у сфері праці: проблеми теорії та практики / Богиня Д.П., Семикіна М.В.; Передмова І.Ф. Кураса. – К.: «Шторм», 2003. – С. 302.
5. Управление человеческими ресурсами / Под ред М. Пула, М. Уорнера. – СПб.: Питер, 2002. – 1200 с.
6. *Куликов Г.Т.* Мотивация труда наемных работников. – К.: ИЭ НАНУ, 2002. – 339 с.
7. *Семикіна М.В.* Мотивація конкурентоспроможної праці: теорія і практика регулювання. – Монографія. – Кіровоград: ПіК, 2003. – 426 с.