



УДК 331.101.3:621

Г. О. Король,  
к. е. н., професор кафедри обліку і аудиту,  
Національна металургійна академія України, м. Дніпропетровськ  
Ю. О. Распопова,  
к. е. н., доцент кафедри обліку і аудиту,  
Національна металургійна академія України, м. Дніпропетровськ  
І. М. Извєкова,  
к. е. н., доцент кафедри обліку і аудиту,  
Національна металургійна академія України, м. Дніпропетровськ

## ПОРІВНЯЛЬНИЙ АНАЛІЗ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ РОБІТНИКІВ МЕТАЛУРГІЙНИХ І МАШИНОБУДІВНИХ ПІДПРИЄМСТВ

G. O. Korol,  
PhD in Economics, Professor of Department of Accounting and Auditing,  
National Metallurgical Academy of Ukraine, Dnipropetrovs'k  
Yu. O. Raspopova,  
PhD in Economics, Associate Professor of Department of Accounting and Auditing,  
National Metallurgical Academy of Ukraine, Dnipropetrovs'k  
I. M. Izviekova,  
PhD in Economics, Associate Professor of Department of Accounting and Auditing,  
National Metallurgical Academy of Ukraine, Dnipropetrovs'k

### THE COMPARATIVE ANALYSIS OF METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE STIMULATION OF WORKERS METALLURGICAL AND MACHINE-BUILDING ENTERPRISES

*Стаття присвячена дослідженню особливостей методичних підходів до стимулювання праці робітників металургійних і машинобудівних підприємств. Наведено порівняльний аналіз основних технологічних та організаційних аспектів роботи таких підприємств. Доведено, що особливості цих аспектів обумовлюють відмінності методичних підходів до стимулювання праці робітників. Підкреслено, що в процесі виготовлення сталі задіяна колективна праця робітників підрозділів цеху. Тому результати труда робітників, які працюють в межах окремого підрозділу, оцінюються найчастіше за відрядно-преміальною системою оплати праці за єдиними показниками, з урахуванням рівня кваліфікації, а також коефіцієнтів забезпечення якості та можливості використання виплавленої сталі.*

*Уточнено, що в умовах машинобудівного підприємства кінцевою продукцією вважаються вироби, які складаються з деталей та складальних одиниць, кожен з яких виготовляє конкретний працівник основного виробничого персоналу. Якщо готовий виріб не відповідає вимогам державних стандартів та технічних умов, у машинобудуванні він визнається браком, після чого визначається можливість виправлення цього браку шляхом усунення встановлених дефектів. Показано, що у машинобудуванні кожний робітник несе персональну відповідальність при формуванні якості деталей, складальних одиниць та виробів в процесі їх виготовлення. При цьому на підприємствах машинобудування найчастіше застосовується почасово-преміальна система оплати праці, а при преміюванні використовують такі показники, як рівень виконання завдань, відсутність повернень при технічному контролі якості виробів. Доведено, що показник відшкодування втрат від браку дозволяє враховувати персональну відповідальність кожного конкретного робітника при формуванні якості продукції.*

*Порівняльний аналіз методичних підходів до стимулювання праці робітників металургійних і машинобудівних підприємств сприяє узагальненню та розвитку науково-методичних засад, розробці практичних рекомендацій з питань мотивації персоналу цих підприємств до випуску якісної продукції.*

*The article is devoted to the research in particular aspects of methodical approaches to labour motivation of workers at steelworks and machine building enterprises. Comparative analysis of key technological and organisational aspects of operation of such enterprises is given. The authors prove that peculiarities of these aspects determine differences in methodical approaches to labour motivation. It is emphasized that the process of steel manufacturing relies on the combined effort of departments of a production unit. Therefore, performance assessment and remuneration of workers within a certain department are most often calculated on the piece-plus-bonus basis according to unified criteria, accounting for qualification level, as well as factors of quality conformance and potential for use of the molten steel batch.*

*The article specifies that in the case of a machine building enterprise, end products are considered to be items consisting of parts and assembly units, each of which is made by a particular worker of the core manufacturing personnel. Should the end product*

*fail to meet the requirements of national standards and technical specifications, in machine building it is declared a reject and subsequently assessed as to whether it is possible to fix this reject by elimination of detected faults. The authors show that in machine building, every worker bears personal responsibility for the quality of parts, assembly units, items through the process of their manufacturing. This being said, machine building enterprises most often utilize hourly wage plus bonus remuneration system, and in awarding a bonus use criteria like plan fulfillment rate and absence of rejects after quality control. It is determined in the article that compensation for losses from rejects index allows to account for personal responsibility of each particular worker contributing to the product quality.*

*Comparative analysis of methodical approaches to labour motivation of workers at steelworks and machine building enterprises facilitates generalization and development of scientific and methodical foundations, elaboration of practical recommendations in motivating personnel of such enterprises to manufacture quality product.*

**Ключові слова:** методичний підхід, стимулювання, якість продукції, основний виробничий персонал, металургійні підприємства, підприємства машинобудування.

**Keywords:** methodical approach, stimulation, quality of products, essential production personnel, metallurgical enterprises, machine-building enterprises.

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах господарювання якість продукції стає стратегічним фактором її конкурентоспроможності, а своєчасне виконання обсягів поставок за укладеними контрактами є запорукою довгострокових відносин зі споживачами. Випадки виготовлення продукції з відхиленнями по якості найчастіше пов'язані з послабленням функції мотивації в системі управління підприємством. Дієвість цієї функції, головним чином, забезпечується посиленням стимулювання персоналу до виготовлення якісної продукції. Якість продукції формується під впливом багатьох факторів, одним з яких є якість труда персоналу, що приймає участь у її виробництві. При цьому зусилля персоналу на підвищення свого професійного рівня, дотримання технологічної дисципліни, якісного виконання технологічних операцій досягається відповідними методами мотивації. З огляду рівня потреб сучасного працівника найбільш дієвим з методів мотивації є матеріальний (грошовий), в основі якого є застосування матеріального стимулювання. Саме через нього доцільно здійснювати спонукання виробничого персоналу до виготовлення якісної продукції. При цьому стимулювання основного виробничого персоналу до забезпечення якості продукції необхідно здійснювати з урахуванням особливостей процесу її виробництва. Тому методичні підходи до стимулювання виробничого персоналу підприємств різних видів економічної діяльності можуть мати суттєві відмінності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз існуючих та запропонованих методичних підходів до стимулювання виробничого персоналу на українських та закордонних виробничих підприємствах [1, с. 161; 2, с. 618; 3, с. 86; 4, с. 42.; 5, с. 113] виявив, що їх мотивація також реалізується, головним чином, через систему винагород. Для оплати праці робітників застосовується як почасова, так і відрядна форми. З метою підвищення зацікавленості робітників у виконанні виробничої програми і збереженні ресурсів на виробничих підприємствах застосовують почасово-преміальну або відрядно-преміальну системи оплати праці, які враховують не тільки оплату за тарифом або за кількість виготовленої продукції, але й додаткову заробітну плату з використанням системи показників преміювання. Ця система, зазвичай, включає такі показники преміювання: рівень виконання заданого обсягу виробництва; економія матеріальних та енергетичних ресурсів; досягнення заданого рівня якості. Але не зважаючи на загальний методичний підхід до матеріального стимулювання робітників, його застосування в умовах конкретних підприємств має певні особливості, що обумовлені: видом економічної діяльності; технологічними особливостями виробництва; організацією виробництва та праці; якісними характеристиками продукції тощо.

**Постановка завдання.** Метою даного дослідження є порівняння методичних підходів до стимулювання праці робітників металургійних і машинобудівних підприємств для узагальнення та розвитку науково-методичних засад, розробки інструментарію та практичних рекомендацій з цієї проблеми.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В Україні значні обсяги виробництва припадають на підприємства металургійного та машинобудівного комплексу. Як й усі інші виробничі підприємства, металургійні та машинобудівні підприємства націлені на виготовлення якісної кінцевої продукції, тому при побудові системи матеріального стимулювання праці робітників цих підприємств використовують однаковий загальний підхід. В той же час, зважаючи на суттєві відмінності у характеристиках, за якими оцінюється якість продукції, технологічних нюансах процесу її виготовлення, а також організації виробництва та праці, методичні підходи до стимулювання праці робітників металургійних і машинобудівних підприємств мають свої особливості.

Основні аспекти, які обумовлюють відмінності методичних підходів до стимулювання праці робітників металургійних і машинобудівних підприємств, наведені в таблиці 1.

**Таблиця 1.**  
**Порівняльний аналіз основних аспектів, які обумовлюють відмінності методичних підходів до стимулювання праці робітників металургійних і машинобудівних підприємств**

Порівняльні характеристики	Металургійне виробництво (на прикладі сталеплавильного цеху)	Машинобудівне виробництво
Організація виробництва продукції у часі	безперервний окремий цикл виготовлення сталі (окрім етапу підготовки сировини і матеріалів)	сукупність незалежних технологічних процесів виробництва деталей та складальних одиниць, з яких складається готовий виріб
Організація виробництва продукції у просторі	окремі етапи, що здійснюються в межах відповідних підрозділів (відділень та ділянок) та мають жорсткий взаємозв'язок	окремі технологічні операції, що здійснюються конкретними робітниками відповідних підрозділів (цехів) та мають гнучкий взаємозв'язок
Показники якості продукції	індивідуальні властивості сталі за окремими параметрами	наявність дефектів при невідповідності продукції вимогам, які встановлені державними стандартами та технічними умовами
Формування якості продукції	поетапне в процесі кожного окремого циклу виготовлення сталі	поетапне в процесі виконання кожної операції технологічного процесу
Форма організації праці щодо участі робітників у виготовленні одиниці продукції	колективна	індивідуальна
Форми оплати праці	найчастіше відрядна	найчастіше почасова
Показники преміювання за досягнення заданого рівня якості:		

-непрямі показники;	рівень виконання замовлень цехом	рівень виконання плану за обсягом виробництва та за номенклатурою в цілому по цеху
-прямі показники	коефіцієнт забезпечення якості та коефіцієнт можливості використання виплавленої сталі по кожному підрозділу	рівень виконання плану за обсягом виробництва та за номенклатурою в цілому по цеху з урахуванням відшкодування кожним робітником втрат від браку, понесених з його вини

Так, металургійні підприємства характеризуються, як правило, наявністю декількох переділів, зокрема виробництвом чавуну, сталі, прокату. В умовах цих підприємств особливу значущість має виготовлення якісної сталі, оскільки вона у значній мірі визначає споживачькі властивості металопродуктів подальших переділів, тобто прокату, сталевих конструкцій та інших виробів зі сталевого металу. Дотримання встановлених показників якості продукції забезпечується не тільки добром якісної сировини, застосуванням передових техніки і технології, але й тим, як персонал сталеплавильного цеху виконує кожну з операцій при виготовленні сталі. Якісна ж робота персоналу досягається дієвою мотивацією його праці. Тому для забезпечення випуску якісної продукції необхідно мотивувати персонал сталеплавильних цехів на дотримання встановлених вимог щодо якості сталі [6, с. 31]. Якість сталі металурги визначають як здатність задовольняти потреби споживачів з дотриманням вимог щодо її хімічного складу та окремих властивостей, які встановлені державними стандартами та технічними умовами, тобто показниками, що відносяться до індивідуальних показників якості продукції [7, с. 22] і характеризують властивості конкретного її виду, наприклад, вміст окремого хімічного елемента, шкідливих домішок у металі та ін.

Сталеплавильне виробництво відноситься до таких, у яких кожний цикл виробництва сталі відокремлений у часі і просторі й являє собою виготовлення партії сталевих злитків або заготовок в результаті відповідної плавки. В процесі виготовлення сталі задіяна колективна праця робітників основних підрозділів цеху: шихтового відділення сипких матеріалів; скрапного відділення; ділянки викачування шлаку з чавуновізних ковшів; ділянки позапічної обробки чавуну; міксерного відділення; ділянки випалювання вапна; помольної ділянки; сталеплавильного відділення; газового господарства; ділянки торкретмас, шлакових і екзотермічних сумішей; ділянки газоочистки; ділянки позапічної обробки; розливного відділення; відділення підготовки составів; відділення підготовки сталерозливальних ковшів; стріперного відділення; складу злитків (заготовок). Саме результати праці робітників указаних підрозділів мають найбільший вплив на формування індивідуальних показників якості сталі.

В практиці роботи сталеплавильних цехів система матеріального стимулювання реалізується через застосування відрядної або почасової форм оплати праці з преміюванням за результатами роботи цеху за місяць за виконання і перевиконання плану з обсягу виробництва, економії ресурсів й використанням непрямого показника якості, головним чином, рівня виконання замовлень. В залежності від фінансового стану підприємства робітники цехів також преміюються за результатами його роботи. Крім оплати за тарифом або за кількість виготовленої продукції і премій, які пов'язані з виконанням виробничих завдань, до винагороди робітників включаються також доплати й надбавки, гарантійні й компенсаційні виплати з додаткової заробітної плати (надбавка за керівництво бригадою, доплата за роботу в нічний час, суми компенсації працівникам втрати частини заробітної плати у зв'язку з порушенням термінів її виплати та ін.), й інші заохочувальні та компенсаційні виплати (заохочення, що здійснюються раз на рік, а саме, винагороди до ювілейних та пам'ятних дат, матеріальна допомога та ін), які передбачені чинним законодавством.

У зв'язку зі специфікою роботи сталеплавильних агрегатів результати праці кожного з робітників не можливо виділити, оскільки обслуговування різних елементів циклу виробництва сталі виконується спільними зусиллями робітників у кожному відділенні або ділянці. Тому результати труда робітників, які працюють в межах окремого підрозділу, оцінюються за єдиними показниками з дотриманням загальних правил і врахуванням при цьому рівня кваліфікації і фактично відпрацьованого часу кожним з працівників. Однак, при цьому мотивація робітників до випуску якісної продукції здійснюється недостатньо, оскільки для цього в системі матеріального стимулювання використовується узагальнюючий показник – рівень виконання замовлень. Тому доцільно в цю систему, замість показника рівня виконання замовлень включити показники коефіцієнт забезпечення якості та коефіцієнт можливості використання виплавленої сталі [8, с.455].

В умовах машинобудівного підприємства кінцевою продукцією вважаються вироби, які складаються з деталей та складальних одиниць, котрі виготовляються на цьому ж або на іншому підприємстві. Технологічний процес виготовлення деталей та складальних одиниць передбачає здійснення певної кількості технологічних операцій, кожну з яких виконує конкретний працівник основного виробничого персоналу.

Детальна характеристика складу виробів, які виготовляються на підприємствах машинобудування, та різних видів технологічних процесів за їх змістом надається багатьма науковцями [9-11]. До основних технологічних процесів, які здійснюються в умовах машинобудівного підприємства відносяться: кувальні, ливарні, механічні, термічні, процеси металопокриття та складальні технологічні процеси.

Слід відмітити, що процес виготовлення кінцевого виробу не є безперервним як в просторі, так й у часі, а деталі та складальні одиниці, котрі входять до складу цього виробу, виготовляються в різних підрозділах (цехах), що й обумовлює особливість організації технологічного процесу виробництва продукції машинобудування. Так, при виготовленні деталі або складальної одиниці відповідно до технологічного процесу вона може переміщуватися з цеху в цех. При цьому кожна технологічна операція виконується конкретним робітником. Виготовлення з деталей та складальних одиниць виробів здійснюється працівниками складальних цехів або дільниць.

Що стосується якісних характеристик готової продукції машинобудування, то, на відміну від інших видів економічної діяльності, де в залежності від виконання вимог щодо якості продукції здійснюється її сортування, тут не існує поділу на сорти. Якщо готовий виріб не відповідає вимогам, які встановлені державними стандартами та технічними умовами, у машинобудуванні він визнається браком, після чого потім визначається можливість виправлення цього браку шляхом усунення встановлених дефектів.

Дефекти, як правило, можуть виникати внаслідок недосконаlosti техніки, технології, завищення норм часу виконання операції, з вини постачальників матеріалів, а також з вини робітників. Причиною виготовлення дефектної продукції з вини робітників машинобудівного підприємства може бути або дефект деталі чи складальної одиниці, що входить до складу готового виробу, або неввірно проведена збірка. Таким чином, на підприємствах машинобудування кожний конкретний робітник несе персональну відповідальність при формуванні якості деталей, складальних одиниць та виробів в процесі їх виготовлення.

На вітчизняних підприємствах машинобудування переважно застосовується почасова форма оплати праці, доцільність використання якої в різних галузях промисловості підтверджено й науковцями [12, 13]. При цьому для підвищення матеріальної зацікавленості робітників у кількісних і якісних результатах своєї праці та забезпечення належного рівня якості продукції на підприємствах машинобудування найчастіше застосовується почасово-преміальна система оплати праці. Дана система передбачає не тільки оплату праці за встановленим тарифом, але й нарахування та виплату додаткової заробітної плати з використанням системи показників преміювання.

Найчастіше на підприємствах машинобудування основному виробничому персоналу цехів, що випускають деталі, нараховують премії за умовою виконання плану за обсягом виробництва та за номенклатурою, забезпечення культури виробництва, а при преміюванні робочих складальних цехів, які випускають складальні одиниці та готові вироби, використовують такі показники, як рівень виконання завдань зі складання виробів згідно з номенклатурним планом, відсутність повернення при технічному контролі якості виробів, дотримання культури виробництва. Однак, усі перелічені показники недостатньо стимулюють робітників до дотримання вимог щодо якісних характеристик деталей, складальних одиниць та виробів. Крім того, вищевказані показники не враховують персональну відповідальність кожного конкретного робітника при формуванні якості деталей, складальних одиниць та виробів в процесі їх виготовлення, оскільки оцінюють результати роботи всіх робітників цеху в цілому.

Для усунення зазначених недоліків доцільно доповнити систему показників стимулювання робітників машинобудівного підприємства показником відшкодування втрат від браку. Даний показник враховує персональну відповідальність кожного робітника при виготовленні деталей, складальних одиниць і виробів та відображає забезпечення бездефектного виробництва на кожній операції технологічного циклу. При цьому сума нарахованої заробітної плати кожного робітника зменшується на суму відшкодування втрат від браку, понесених з його вини [14].

**Висновки.** В роботі визначено основні аспекти, які обумовлюють відмінності методичних підходів до стимулювання праці робітників металургійних і машинобудівних підприємств. Порівняльний аналіз методичних підходів до стимулювання праці робітників металургійних і машинобудівних підприємств сприяє узагальненню та розвитку науково-методичних засад, розробці інструментарію та практичних рекомендацій з питань мотивації персоналу цих підприємств до випуску якісної продукції, що є перспективою подальших досліджень у даному напрямку.

**Література.**

1. Гольда А. В. Формування системи мотивації та стимулювання трудової діяльності з орієнтацією на кінцевий результат / А. В. Гольда // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – №9. – С. 158-162.
2. Довбня С. Б. Обґрунтування структури заробітної плати персоналу підприємства / С. Б. Довбня // Економіка: проблеми теорії та практики: Зб. наук. праць. – 2007. – № 230, т. 3. – С. 617-623.
3. Дряхлов Н. Системи мотивації персоналу в Западній Європі та США / Н. Дряхлов, Е. Купріянов // Проблеми теорії та практики управління. – 2002. – № 2. – С. 83-88.
4. Турило А. М. Організація матеріального стимулювання персоналу на промислових підприємствах / А. М. Турило, М. В. Адаменко. – Кривий Ріг: Видавничий дім, 2006. – 136 с.
5. Гордієнко В. О. Матеріальне стимулювання підвищення ефективності праці робочих металургійних підприємств / В. О. Гордієнко // Академічний огляд. Економіка та підприємництво. – 2007. – № 2. – С. 112-115.
6. Обліково-аналітичне забезпечення мотивації персоналу виробничих підприємств до випуску якісної продукції / [ Король Г.О., Распопова Ю.О., Чуванов О.П. та ін. ]. – Дніпропетровськ : Наука і освіта, 2011. – 352 с.
7. Распопова Ю.А., Бойченко Б. М., Король Г.А. Отбор параметров свойств стали для оценки вклада подразделений сталеплавильного цеха в формирование её качества // *Металл и литьё Украины*. – 2007. – № 11-12. – С. 20-24.
8. Король Г.О. Економічні методи при мотивації робітників сталеплавильного цеху / Г.О. Король, Ю.О. Распопова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – № 8 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/93.pdf>
9. Бондаренко С.Г. Основи технології машинобудування / С.Г. Бондаренко. – Львів: Магнолія 2006, 2007. – 500 с.
10. Богуслав В.О. Основи технології машинобудування/ В.О. Богуслав, В.І. Ципак, В.К. Яценко. – Запоріжжя: Вид-во ВАТ «Мотор Січ», 2003. – 336 с.
11. Єгунов Ю.А. Організація виробництва на промисловому підприємстві / Ю.А. Єгунов. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 488с.
12. Калина А.В. Удосконалення оплати праці як основного джерела доходів працюючих на основі підвищення ефективності праці / А.В. Калина // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. – № 6. – Т. 2. – С. 165-168.
13. Медведєв В.С. Організування системи мотивації у складальному виробництві приладобудівного підприємства / В.С. Медведєв // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Проблеми економіки та управління. – 2010. – №684. – С. 123-130.
14. Извекова И.М. Мотивация на підприємствах машинобудування та її інформаційне забезпечення / И.М. Извекова, Г.О. Король, Ю.О. Распопова // Академічний огляд. Економіка та підприємництво. - 2010. - №2. – С. 90-95.

**References.**

1. Hol'da, A.V. (2006), "Forming systems of motivation and stimulation of employment with an orientation on end-point", *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, vol. 9, pp. 158-162.
2. Dovbnia, S.B. (2007), "Grounding the structure of personnels salary of enterprise", *Ekonomika: problemy teorii ta praktyky: Zbirnyk naukovykh prats'*, vol. 230, no. 3, pp. 617-623.
3. Driakhlov, N. and Kupryianov, E. (2002), "Systems of personnels motivation in Western Europe and the US", *Problemy teoryy y praktyky upravleniya*, vol. 2, pp. 83-88.
4. Turylo, A.M. and Adamenko, M.V. (2006), *Orhanizatsiia material'noho stymuliuvannia personalu na promyslovykh pidpriemstvakh* [Organization of material stimulation of personnel an industrial enterprise], *Vydavnychij dim, Kryvyi Rih, Ukraine*.
5. Hordiienko, V. O. (2007) "Material stimulation increase the efficiency of workers labor on metallurgical enterprises", *Akademichnyj ohliad. Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, vol. 2, pp. 112-115.
6. Korol', H.O. Raspopova, Yu.O. and Chuvanov, O.P. (2011), *Oblikovo-analitychne zabezpechennia motyvatsii personalu vyrobnychykh pidpriemstv do vypusku iakisnoi produktsii* [Accounting and analytical support motivation manufacturing companies to produce quality products], *Nauka i osvita, Dnipropetrovsk, Ukraine*.
7. Raspopova, Yu.A. Bojchenko, B.M. and Korol', H.A. (2007), "Selection of parameters properties steel for assessing contribution subdivisions of steel-smelting workshop in the formation of its quality", *Metall y lyt'io Ukrainy*, vol. 11-12, pp. 20-24.
8. Korol', H.O. and Raspopova, Yu.O. (2015), "Economic methods of motivating employees steel-smelting workshop", *Hlobal'ni ta natsional'ni problemy ekonomiky*, vol. 8, available at: <http://global-national.in.ua/archive/8-2015/93.pdf> (Accessed 28 Feb 2016).
9. Bondarenko, S.H. (2007), *Osnovy tekhnolohii mashynobuduvannia* [Fundamentals of manufacturing engineering], *Mahnohliia 2006, Lviv, Ukraine*.
10. Bohuslaiev, V.O. Tsypak, V.I. and Yatsenko, V.K. (2003), *Osnovy tekhnolohii mashynobuduvannia* [Fundamentals of manufacturing engineering], *VAТ «Motor Sich», Zaporozhye, Ukraine*.
11. Yehupov, Yu.A. (2006), *Orhanizatsiia vyrobnytstva na promyslovomu pidpriemstvi* [Organization of manufacture on the industrial enterprise], *Tsentr navchal'noi literatury, Kyiv, Ukraine*.
12. Kalyna, A.V. (2010), "Improvement of remuneration as a basic source income of employees based on increasing the efficiency of labor", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 6, no. 2, pp. 165-168.
13. Medvediev, V.S. (2010), " Organization of system motivation on assembly production instrument-making enterprise", *Visnyk Natsional'noho universytetu «L'vivs'ka politekhnika». Problemy ekonomiky ta upravlinnia*, vol. 684, pp.123-130.
14. Izviekova, I.M. Korol', H.O. and Raspopova, Yu.O. (2010) " Motivation in the machine-building enterprises and its information support", *Akademichnyj ohliad. Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, vol. 2, pp. 90-95.

Стаття надійшла до редакції 09.03.2016 р.



ТОВ "ДКС Центр"