

**Скриньковський Руслан Миколайович**

*кандидат економічних наук,  
доцент кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій,  
Львівський університет бізнесу та права*

**Машталір Христина Віталіївна**

*кандидат юридичних наук, старший викладач кафедри права,  
Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького*

**Коропецький Олег Олександрович**

*магістр з обліку і аудиту, студент юридичного факультету,  
Львівський університет бізнесу та права*

**Скрынковский Руслан Николаевич**

*кандидат экономических наук,  
доцент кафедры экономики предприятий и информационных технологий,  
Львовский университет бизнеса и права*

**Машталир Кристина Витальевна**

*кандидат юридических наук, старший преподаватель кафедры права,  
Львовский национальный университет ветеринарной медицины и биотехнологий имени С.З. Гжицкого*

**Коропечский Олег Александрович**

*магистр по учету и аудиту, студент юридического факультета,  
Львовский университет бизнеса и права*

**Skrynkovsky Ruslan M.**

*PhD (Economics),  
Associate Professor of the Department of Business Economy and Information Technology,  
Lviv University of Business and Law*

**Mashtalir Khristina V.**

*PhD in Law, Senior Lecturer of the Department of Law,  
Lviv National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies named after S.Z. Gzhytskyi*

**Koropetskyi Oleh O.**

*MSc (Accounting and Audit), Student of the Faculty of Law,  
Lviv University of Business and Law*

**ДІАГНОСТИКА ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ  
НА ПІДПРИЄМСТВІ ТА ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ ЗА ПОРУШЕННЯ ЗАКОНОДАВСТВА  
ПРО ОПЛАТУ ПРАЦІ<sup>1</sup>**

**ДИАГНОСТИКА ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА  
НА ПРЕДПРИЯТИИ И ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА НАРУШЕНИЕ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА  
ОБ ОПЛАТЕ ТРУДА**

**DIAGNOSTICS OF EFFICIENCY OF THE SYSTEM OF STAFF MOTIVATION AT THE  
ENTERPRISE AND RESPONSIBILITY FOR VIOLATION OF LEGISLATION ON SALARY**

**Анотація.** У статті представлено концептуальні засади діагностики ефективності системи мотивації персоналу на підприємстві з метою: вирішення проблем правового регулювання оплати праці на підприємствах в Україні у сфері економіки праці, соціальної економіки і політики; формування рекомендацій щодо підвищення ефективності правового

<sup>1</sup> Роботу виконано в межах науково-дослідної теми Львівського університету бізнесу та права «Системи діагностики та управління діяльністю підприємств (за видами економічної діяльності)», затвердженої на засіданні Вченої ради університету (Протокол № 2 від 29.09.2016 р.).

забезпечення державного регулювання оплати праці в Україні в межах економіки та управління підприємствами і права. На основі аналізу юридичної практики розкрито ключові прикладні аспекти юридичної відповідальності посадових осіб (керівників) підприємства за порушення українського законодавства про оплату праці.

**Ключові слова:** підприємство, керівники, система мотивації персоналу, заробітна плата, економічна діагностика, бізнес-індикатори, правове регулювання оплати праці, юридична відповідальність.

**Аннотация.** В статье представлены концептуальные основы диагностики эффективности системы мотивации персонала на предприятии с целью: решение проблем правового регулирования оплаты труда на предприятиях в Украине в сфере экономики труда, социальной экономики и политики; формирования рекомендаций по повышению эффективности правового обеспечения государственного регулирования оплаты труда в Украине в рамках экономики и управления предприятиями и права. На основе анализа юридической практики раскрыты ключевые прикладные аспекты юридической ответственности должностных лиц (руководителей) предприятия за нарушение украинского законодательства об оплате труда.

**Ключевые слова:** предприятие, руководители, система мотивации персонала, заработная плата, экономическая диагностика, бизнес-индикаторы, правовое регулирование оплаты труда, юридическая ответственность.

**Summary.** The article presents conceptual basis of diagnostics of efficiency of the system of staff motivation at the enterprise for the purpose of: solution problems of legal regulation of salary at enterprises in Ukraine in the field of labor economics, social economics and politics; developments of recommendations to improve the effectiveness of the legal state regulation of salary in Ukraine within economics and business management and law. According to the analyses of juridical practice there are disclosed key practical aspects of legal liability of officials (managers) of the enterprise for violations of Ukrainian legislation on salary.

**Key words:** enterprise, managers, system of staff motivation, salary, economic diagnostics, business indicators, salary regulation, legal responsibility.

**Постановка проблеми.** Сучасна практика ведення бізнесу в Україні доводить, що невід'ємною складовою розвитку підприємства є створення (побудова) ефективної системи мотивації праці персоналу (трудового колективу). Звідси очевидно, що питання ідентифікації, аналізу і оцінювання ефективності системи мотивації персоналу на підприємстві (з урахуванням відповідальності за порушення вимог законодавства України про оплату праці) є надзвичайно важливими та актуальними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій** свідчить про те, що вагомий науково-практичний внесок у вирішення окремих проблемних питань ефективності системи мотивації персоналу на підприємстві зробили такі науковці, як О. В. Бойко, С. Ф. Горбань, О. М. Гуцан, І. Ф. Кошелупов, В. М. Нижник, В. В. Онікієнко, О. Є. Кузьмін, Н. С. Пасенко, М. В. Семикіна, Ж. В. Семчук, О. В. Стахів, О. В. Толстікова, О. А. Харун, Л. А. Янковська та ін. [1–9]. В свою чергу, на основі аналізу юридичної практики з'ясовано, що ключові прикладні аспекти відповідальності за порушення вимог українського законодавства про оплату праці регулюються Законом України «Про оплату праці» [10], Кодексом України про адміністративні правопорушення (далі — КУпАП) [11], Кримінальним кодексом України (далі — ККУ) [12], Кодексом законів про працю України (далі — КЗпПУ) [13] та іншими законодавчими і нормативно-правовими актами України.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Водночас, як свідчать результати досліджень літературних джерел [1–9; 14–18] та практичний досвід керівників підприємств Західного регіону України (Львівської, Волинської, Рівненської, Тернопільської, Івано-Франківської та Закарпатської областей) у цьому напрямі, існує об'єктивна необхідність теоретичного обґрунтування і розробки, актуальність та практична значущість таких питань, як діагностика ефективності системи мотивації персоналу на підприємстві та юридична відповідальність за порушення законодавства України про оплату праці.

**Метою статті** є формування та розвиток теоретичних та методико-прикладних засад діагностики ефективності системи мотивації персоналу на підприємстві з урахуванням існуючої нормативно-правової бази щодо юридичної відповідальності за порушення українського законодавства про оплату праці.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Аналіз літературних джерел [1–9; 14; 16–18] та практичних матеріалів за проблемою засвідчує той факт, що сьогодні існує нагальна потреба у розкритті сутності поняття (категорії) «діагностика ефективності системи мотивації персоналу на підприємстві» на засадах уточнення її змістової характеристики (особливостей) і функціонального призначення в межах теорії і практики управління та адміністрування і права

в контексті вирішення проблем правового регулювання оплати праці в Україні.

Так, В. М. Нижник та О. А. Харун [1] дотримуються точки зору, що мотивація праці персоналу — це безперервний процес управління мотивами та стимулами у соціально-трудових відносинах з метою досягнення цілей (очікуваного результату) підприємства і задоволення потреб персоналу на засадах розвитку системи мотивації [1, с. 168–169]. Водночас, враховуючи результати вивчення праць Н. С. Пасенко [2] та О. Є. Кузьміна [16, с. 60–77] встановлено, що система мотивації праці персоналу підприємства містить такі складові: форми (відрядна, почасова, комбінована, комісійна) та системи заробітної плати; соціальні гарантії; пільги; участь працівників у власності і/або в управлінні підприємства; ротацію персоналу; процес регулювання робочого часу; забезпечення гідної праці; соціально-психологічний клімат на підприємстві тощо [2; 16, с. 60–77].

Крім цього, слід також погодитись з думкою О. В. Бойко [3], що система мотивації праці персоналу підприємства повинна відповідати таким вимогам, а саме: 1) забезпечувати належний (відповідний) рівень задоволення потреб управлінського персоналу і робітників (первинних, вторинних); 2) збалансувати винагороди працівників (зовнішні і внутрішні, матеріальні і нематеріальні) на засадах справедливості та в залежності від досягнення певних (очікуваних) результатів роботи; 3) раціонально узгоджувати очікування-інтереси («затрати — результати — винагорода») кожного окремого працівника (особистості) з трудовим колективом і/або власниками підприємства; 4) гарантувати належний (гідний) рівень оплати праці та якість умов роботи; 5) контролювати виконання планових показників і рішень за роботою, виходячи з оцінки результатів, періодичної атестації персоналу тощо [3].

Водночас заслуговує на увагу твердження І. Ф. Кошелупова [4] про те, що мотивація управлінського персоналу (керівників), з одного боку, в процесі мотивації є об'єктом мотиваційного впливу, а з іншого — виступає суб'єктом мотивації, оскільки сам створює (активізує) внутрішнє спонукання працівників до конкретних дій для досягнення визначених стратегічних цілей підприємства [4]. З урахуванням цього варто зазначити, що на підставі аналізу вітчизняної та зарубіжної наукової літератури науковцем [4] сформовано систему мотивації управлінського персоналу підприємства, в основі якої лежить реалізація стратегічного підходу до процесу мотивації на засадах спрямованого стимулювання трудової активності керівних кадрів за рівнями управління (інституційним, управлінським, технічним [16, с. 9; 18]).

Доцільно також відмітити наукову роботу О. В. Стахів «Оцінка мотивації праці персоналу

(на прикладі промислових підприємств)» [5], у якій представлено концептуальну модель системи мотивації. З огляду на результати дослідження вченого-економіста, представлених у авторефераті дисертації [5], мотивація повинна забезпечувати досягнення нових цілей підприємства за рахунок задоволення нових мотиваційних потреб персоналу через: 1) досягнення цілей у сфері якості (вимога стандарту ISO 9001); 2) задоволення основних (першочергових) потреб персоналу і встановлення мотиваційного потенціалу [5] (О. В. Стахів).

Що стосується ефективності мотивації персоналу на підприємстві, то О. В. Бойко [3] стверджує, що вона визначається ступенем досягнення не тільки економічних, але і соціальних цілей персоналу і підприємства загалом [3]. Водночас у праці [2] зазначено, що рівень ефективності системи мотивації праці персоналу безпосередньо залежить від ступеня охоплення нею персоналу (працівників) підприємства та її індивідуалізації [2] (Н. С. Пасенко).

В контексті цього, В. В. Онікієнко та М. В. Семикіна [6] акцентують увагу на тому, що ефективність мотивації праці персоналу для досягнення цілей підприємства (економічних, соціальних) базується на системі індикаторів економічної та соціальної ефективності.

Так, науковці у статті «Методологічні проблеми оцінки ефективності мотивації конкурентоспроможності у сфері праці» [6] до основних критеріїв (параметрів) економічної ефективності мотивації праці персоналу підприємства зараховують такі: 1) максимізацію прибутку; 2) зростання обсягів виробництва; 3) підвищення рівня продуктивності праці; 4) зниження витрат на робочу силу в загальній структурі витрат; 5) зростання рентабельності праці; 6) впровадження інновацій підприємством (нових технологічних процесів, виробництво інноваційних видів продукції) та залучення працівників до участі у інноваційному процесі; 7) залучення персоналу (трудового колективу) до участі у прибутках підприємства; 8) підвищення сили економічної мотивації працівників (управлінського персоналу, робітників основного та допоміжного виробництва) [6, с. 161].

Разом з тим, у науковій праці [6] приведено такі критерії (параметри) соціальної ефективності мотивації праці персоналу: 1) процеси стабілізації соціально-трудових відносин та зниження рівня конфліктності в трудовому колективі [17]; 2) розвиток корпоративних цінностей; 3) покращення соціально-психологічного клімату; 4) зростання рівня інноваційної активності; 5) розвиток людського капіталу та капіталу відносин на засадах інвестування; 6) постійне поліпшення якості умов трудового життя пер-

соналу; 8) підвищення сили соціальної мотивації працівників (трудового колективу) [6, с. 161].

В свою чергу, економічна та соціальна ефективність у сукупності формують соціально-економічну ефективність мотивації праці персоналу на підприємстві, яка розраховується за формулою (1):

$$E_m = D / (\sum Z + \sum C), \quad (1)$$

де  $E_m$  — ефективність мотивації;  $D$  — дохід (прибуток) підприємства;  $\sum Z$  — витрати на економічну мотивацію праці;  $\sum C$  — витрати на соціальну мотивацію праці [6, с. 161] (В. В. Онікієнко, М. В. Семікіна).

Беручи до уваги зазначене, О. М. Гуцан [7] стверджує, що ключовими компонентами оцінки рівня мотивації робітника підприємства є: 1) рівень ієрархічності (підприємство загалом; структурний або географічний підрозділ підприємства; ділянка; робітник); 2) рівень охоплення (персонал загалом; керівники, фахівці, службовці; робітники основного та допоміжного виробництва); 3) механізми оцінювання (кількісна оцінка; якісна оцінка); 4) напрями оцінювання (індивідуальний; колективний); 5) методи отримання повної та достовірної інформації за визначеним змістом (порівняння; вимірювання; експеримент; опитування; тестування; експертний; моделювання тощо) [7, с. 7] (О. М. Гуцан). Поряд з тим, О. В. Толстікова [8] вказує, що для оцінки стану мотивації праці працівників на мікрорівні (підприємстві) необхідно використовувати результати конкретно-соціологічного дослідження та соціально-економічного моніторингу щодо визначення рівня задоволеності соціально-економічних потреб (первинних, вторинних) трудового колективу підприємства з урахуванням операціоналізації соціальних ресурсів підприємства [8].

На думку С. Ф. Горбань [9] діагностику мотивації персоналу на підприємстві доцільно проводити у такі три етапи: 1) збір, обробка і аналіз інформації про підприємство (структурні підрозділи, працівників) та визначення цілей і завдань самої мотиваційної системи; 2) дослідження стану мотиваційної системи управління; 3) формування висновків про стан існуючої системи мотивації персоналу та розроблення рекомендацій щодо можливих шляхів з її удосконалення [9].

З огляду на зазначене, на особливу увагу заслуговують результати досліджень Лауреата Нобелівської премії з економіки (1978) Герберта Саймона (Herbert Simon) [14], згідно яких він стверджує, що однією із ключових передумов ефективності процесу прийняття рішень, є мотивація тих, що його досконало вивчають та реалізують [14].

Таким чином, аналіз літературних джерел [1–9; 16, с. 60–77; 17] та практичний досвід керівників підприємств Західного регіону України за окресленою проблемою дають можливість стверджувати, що:

1. Діагностика ефективності системи мотивації персоналу на підприємстві являє собою процес ідентифікації, аналізу і оцінювання ефективності системи мотивації праці на підприємстві за відповідними бізнес-індикаторами для формування загальних висновків про стан (переваги, недоліки) існуючої (діючої) системи мотивації працівників (управлінського персоналу, робітників) та розроблення рекомендацій щодо можливих шляхів з її удосконалення в контексті забезпечення якісно нового рівня розвитку підприємства та формування його перспективи з урахуванням наслідків за порушення законодавства про оплату праці.

2. Ключовими бізнес-індикаторами системи мотивації персоналу на підприємстві є: рівень матеріального стимулювання (формування та використання матеріальних стимулів праці, рівень та розподіл заробітної плати) та якості умов праці працівників (управлінського персоналу, робітників основного та допоміжного виробництва); рівень задоволення мотиваційних потреб працівників; рівень можливостей керівників підприємства за рівнями управління (інституційним, управлінським, технічним) задовольняти соціально-економічні потреби підлеглих (працівників); рівень продуктивності праці; рівень участі працівників (управлінського персоналу, робітників) у власності і/або в управлінні підприємства; рівень соціально-психологічного клімату на підприємстві; рівень конфліктності в трудовому колективі; рівень плинності кадрів тощо.

3. Структура заробітної плати (далі — ЗП) може бути представлена таким чином [16, с. 70] — формула (2):

$$\text{ЗП} = \text{ЧЗП}_1 + \text{ЧЗП}_2 = (\text{ЧЗП}_{11} + \text{ЧЗП}_{12}) + (\text{ЧЗП}_{21} + \text{ЧЗП}_{22}), \quad (2)$$

де  $\text{ЧЗП}_1$  — частина ЗП, яка стимулює фактори трудового внеску (ФТВ) в досягнення поточних результатів;  $\text{ЧЗП}_2$  — частина ЗП, яка стимулює ФТВ в досягнення кінцевих результатів;  $\text{ЧЗП}_{11}$  — частина ЗП, яка стимулює постійні ФТВ;  $\text{ЧЗП}_{12}$  — частина ЗП, яка стимулює змінні ФТВ;  $\text{ЧЗП}_{21}$  — частина ЗП, яка стимулює ФТВ в досягнення кінцевих результатів за кількістю;  $\text{ЧЗП}_{22}$  — частина ЗП, яка стимулює ФТВ в досягнення кінцевих результатів за якістю [16, с. 70].

! Для довідки: станом на 01 вересня 2016 р., за даними Державної служби статистики України, сума несплачених в Україні заробітних плат становить майже 2-ва млрд грн. Статистичні дані також свідчать про такі факти: 1) основна частка загальної суми боргу припадала на промисловість — 72,0%, транспорт, складське господарство, поштову та кур'єрську діяльність — 10,0%; 2) більше половини боргу утворено в Луганській (25,2%), Донецькій (18,1%) та Харківській (10,1%) областях. Крім цього, статистичні дані за 2014–2016 рр. не повністю відображають дійсність, оскільки наводяться без урахування тимчасово окупованого Росією Криму та частини Донбасу [15].

Підсумовуючи, можна стверджувати, що результати наукових досліджень доцільно було б використати для: 1) вирішення проблем правового регулювання оплати праці на вітчизняних підприємствах, особливо в умовах адаптації законодавства України до законодавства Європейського Союзу; 2) формування (розроблення) пропозицій (рекомендацій) щодо підвищення ефективності правового забезпечення державного регулювання оплати праці в Україні.

Беручи до уваги наведене вище, доцільно також зазначити, що згідно ст. 36 «Відповідальність за порушення законодавства про оплату праці» Закону України «Про оплату праці» [10], за порушення законодавства України про оплату праці винні особи (працівники підприємства) притягаються до юридичної відповідальності згідно з законодавством, а саме до дисциплінарної, матеріальної, адміністративної та кримінальної відповідальності [10]. На основі аналізу юридичної практики у цьому напрямі зроблено загальні висновки, основні з яких приведено нижче.

Так, відповідно до ч. 1 ст. 41 «Порушення вимог законодавства про працю та про охорону праці» КУпАП [11], порушення установлених термінів виплати заробітної плати чи їх виплата у неповному розмірі посадовими особами підприємств, установ, організацій (незалежно від форми власності), а також інші порушення вимог законодавства про працю — тягнуть за собою притягнення винних осіб (керівників підприємств, установ, організацій) до адміністративної відповідальності шляхом накладення штрафу у розмірі від тридцяти до ста неоподатковуваних мінімумів доходів громадян (далі — НМДГ) [11].

Поряд з тим, згідно ч. 1 ст. 175 «Невиплата заробітної плати, стипендії, пенсії чи інших установлених законом виплат» ККУ [12], безпідставні дії щодо невиплати заробітної плати громадянам терміном більше одного місяця, які вчинені навмисно керівниками підприємств, установ, організацій (незалежно від форми власності) — тягнуть за собою притягнення винних осіб (керівників підприємств, установ, організацій) до кримінальної відповідальності і караються штрафом у розмірі від п'ятисот до тисячі НМДГ чи виправними роботами на строк до двох років, або позбавленням волі на той самий строк, з позбавленням права обіймати певні (конкретні) посади чи здійснювати певну діяльність на строк до трьох років [12]. Крім цього, за те саме діяння, якщо воно було вчинене внаслідок нецільового використання коштів, призначених для виплати заробітної плати, винні особи (керівники підприємств, установ, організацій) караються штрафом від тисячі до півтори тисячі НМДГ чи обмеженням волі на строк до трьох років, або позбавленням волі на строк до п'яти років, з позбавленням права обіймати

певні (конкретні) посади чи здійснювати певну діяльність на строк до трьох років (ч. 2. ст. 175 «Невиплата заробітної плати, стипендії, пенсії чи інших установлених законом виплат» ККУ [12]). В свою чергу, винні особи (керівники підприємств, установ, організацій) можуть бути звільнені від кримінальної відповідальності, якщо до часу притягнення їх до кримінальної відповідальності ними здійснено виплату заробітної плати у повному обсязі (ч. 3. ст. 175 «Невиплата заробітної плати, стипендії, пенсії чи інших установлених законом виплат» ККУ [12]).

Варто також відмітити, що відповідно до ч. 1. ст. 117 «Відповідальність за затримку розрахунку при звільненні» КЗпПУ [13], у разі невиплати з вини власника чи уповноваженого ним органу заробітної плати певного розміру звільненому працівнику у визначений законодавством строк, і якщо немає спору про її розмір, то підприємство, установа, організація незалежно від форми власності повинні сплатити працівникові його середній заробіток за весь період затримки по день фактичного (реального) розрахунку [13]. Поряд з тим, якщо наявний спір про розмір виплати заробітної плати звільненому працівнику, то розмір відшкодування за час затримки визначає орган, який виносить рішення по суті спору. Якщо спір вирішено на користь звільненого працівника, то керівник підприємства, установи, організації незалежно від форми власності чи уповноважений ним орган зобов'язані виконати рішення по суті спору та виплатити належну суму звільненому працівнику (ч. 2. ст. 117 «Відповідальність за затримку розрахунку при звільненні» КЗпПУ [13]); тощо.

Таким чином, виходячи із результатів аналізу літературних джерел [1–9; 14–18] та законодавства України за проблемою [10–13], можна зробити такі загальні висновки і сформулювати перспективи подальших розвідок у даному науковому напрямку, а саме:

1. Внаслідок порушення вимог українського законодавства про оплату праці до винних осіб (керівників підприємств, установ, організацій незалежно від форми власності) може застосовуватись дисциплінарна, матеріальна, адміністративна та кримінальна відповідальність з урахуванням результатів діагностики системи мотивації персоналу на підприємстві.

2. Діагностика ефективності системи мотивації персоналу на підприємстві являє собою процес ідентифікації, аналізу і оцінювання ефективності системи мотивації праці на підприємстві за відповідними бізнес-індикаторами для формування загальних висновків про стан (переваги, недоліки) існуючої (діючої) системи мотивації працівників (управлінського персоналу, робітників) та розроблення рекомендацій щодо можливих шляхів з її удосконалення в контексті забезпечення якісно нового рівня розвитку підприєм-

ства та формування його перспективи з урахуванням наслідків за порушення законодавства про оплату праці. Ключовими бізнес-індикаторами системи мотивації персоналу на підприємстві є: рівень матеріального стимулювання (формування та використання матеріальних стимулів праці, рівень та розподіл заробітної плати) та якості умов праці працівників (управлінського персоналу, робітників основного та допоміжного виробництва); рівень задоволення мотиваційних потреб працівників; рівень можливостей керівників підприємства за рівнями управління (інституційним, управлінським, технічним) задовольняти соціально-економічні потреби підлеглих (працівників); рівень продуктивності праці; рівень участі

працівників (управлінського персоналу, робітників) у власності і/або в управлінні підприємства; рівень соціально-психологічного клімату на підприємстві; рівень конфліктності в трудовому колективі; рівень плинності кадрів тощо.

3. Перспективою подальших досліджень в цьому напрямі є розроблення системи діагностики діяльності підприємства на засадах виокремлення та систематизації його діагностичних цілей (елементних, часткових, комплексних) з урахуванням часткової діагностичної цілі — діагностики ефективності системи мотивації персоналу на підприємстві з урахуванням відповідальності за порушення вимог українського законодавства про оплату праці.

### Література

1. Нижник В. М. Механізм мотивації високопродуктивної праці персоналу підприємств: [монографія] / В. М. Нижник, О. А. Харун. — Хмельницький: ХНУ, 2011. — 210 с.
2. Пасенко Н. С. Формування системи мотивації праці персоналу підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.09.01 — демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика / Н. С. Пасенко; Харків. держ. екон. ун-т. — Харків, 2004. — 20 с.
3. Бойко О. В. Організаційно-економічні аспекти мотивації трудової діяльності на підприємствах: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01 — економіка, організація і управління підприємствами / О. В. Бойко; Нац. авіаційний ун-т. — Київ, 2005. — 19 с.
4. Кошелупов І. Ф. Мотивація управлінського персоналу як складова стратегії підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.06.01 — економіка, організація і управління підприємствами / І. Ф. Кошелупов; Одеський держ. екон. ун-т. — Одеса, 2006. — 20 с.
5. Стахів О. В. Оцінка мотивації праці персоналу (на прикладі промислових підприємств): автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.07 — демографія, економіка праці, соціальна економіка і політика / О. В. Стахів; Ін-т демографії та соц. досліджень НАН України. — Київ, 2010. — 20 с.
6. Онікієнко В. В. Методологічні проблеми оцінки ефективності мотивації конкурентоспроможності у сфері праці / В. В. Онікієнко, М. В. Семикіна // Демографія та соціальна економіка. — 2006. — № 1. — С. 157–165.
7. Гуцан О. М. Формування системи мотивації виробничого персоналу на машинобудівному підприємстві: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 — економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / О. М. Гуцан; НТУ «Харків. політехнічний ін-т». — Харків, 2015. — 19 с.
8. Толстікова О. В. Формування механізму соціально-економічної мотивації персоналу підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04 — економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / О. В. Толстікова; Харків. нац. екон. ун-т. — Харків, 2008. — 21 с.
9. Горбань С. Ф. Діагностика мотивації праці персоналу на підприємстві / С. Ф. Горбань // Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності: зб. наук. праць: у 2-х вип. / ПДТУ. — Маріуполь, 2012. — Вип. 1, Т. 1. — С. 69–74.
10. Про оплату праці: Закон України від 24.03.1995 р. № 108/95-ВР [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/108/95-вр>.
11. Кодекс України про адміністративні правопорушення від 07.12.1984 р. № 8073-X [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/80731-10>.
12. Кримінальний кодекс України від 05.04.2001 р. № 2341-III [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2341-14>.
13. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. № 322-VIII [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/322-08>.
14. Simon H. A. Motivational and emotional controls of cognition / Herbert A. Simon // Psychological Review. — 1967. — Vol. 74, No. 1. — pp. 29–39 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://www.cs.helsinki.fi/u/ahyvarin/teaching/niseminar5/Simon67.pdf>.
15. Заборгованість із виплати заробітної плати на 1 вересня 2016 року: Експрес-випуск Державної служби статистики України від 27.09.2016 р. № 280/0/09.4вн-16 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
16. Кузьмін О. Є. Сучасний менеджмент / О. Є. Кузьмін. — Львів: «Центр Європи», 1995. — 176 с.
17. Скриньковський Р. М. Діагностика рівня конфліктності в колективі та шляхи подолання дестабілізації соціально-трудових відносин на підприємстві / Р. М. Скриньковський // Бізнес Інформ. — 2016. — № 4. — С. 268–273.
18. Talcott Parsons Studies [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <https://talcothparsonsstudies.org/parsons/obra-de-parsons/>.