

## ВНУТРІШНЬОФІРМОВА ПОЛІТИКА ОПЛАТИ ПРАЦІ ФАХІВЦІВ З БЕЗПЕКИ ПІДПРИЄМСТВ: ТЕХНОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ

©2020 ПАЛАМАРЧУК В. І., ПРИВАЛОВА Н. В.

УДК 331.2  
JEL: E24; J31; J33

### Паламарчук В. І., Привалова Н. В. Внутрішньофірмова політика оплати праці фахівців з безпеки підприємств: технологія формування

Стаття висвітлює оплату праці персоналу з безпеки підприємства з позиції внутрішньофірмової політики та технології її формування. Розкрито такі аспекти. По-перше, у практиці вітчизняних підприємств рівень заробітної плати фахівців з безпеки підприємств установлюється з урахуванням кон'юнктури ринку праці, однак визначальну роль відіграють фінансові можливості організації з урахуванням існуючого нормативно-правового середовища. По-друге, політика, спрямована на збереження досягнутого рівня заробітної плати фахівців з безпеки підприємств, реалізується у випадку несприятливої економічної ситуації в організації та відсутності в найближчій перспективі передумов для її поліпшення. По-третє, існують такі інструменти реалізації політики оплати праці, спрямованої на збільшення рівня заробітної плати фахівців з безпеки підприємств: а) збільшення середньомісячної заробітної плати за рахунок зростання тарифної ставки першого розряду; б) збільшення розміру виплат стимулюючого характеру, що включаються у витрати на виробництво та реалізацію продукції (робіт, послуг); в) збільшення виплати із прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства. По-четверте, визначено напрямки вдосконалювання організації заробітної плати: а) за результатами аналізу нормативно-правового забезпечення організації оплати праці уточнюються надані законодавчо можливості по зміні рівня оплати праці; б) на підставі аналізу технічного тарифного нормування, форм і систем оплати праці; в) з урахуванням оптимального обсягу засобів на виплату заробітної плати; г) за результатами соціологічного опитування. Перспектива подальших досліджень полягає у вивченні обліку істотних структурних зрушень у складі продукції (робіт, послуг) організації, пов'язаних зі зміною її питомої трудомісткості, а також у розробці та провадженні кількісних показників якості праці відділів безпеки підприємства.

**Ключові слова:** безпека підприємства, політика оплати праці, заробітна плата, технологія формування.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-155-160>

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 8.

**Паламарчук Володимир Іванович** – кандидат військових наук, професор кафедри менеджменту, Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президенті України (вул. Генуезька, 22, Одеса, 65009, Україна)

**E-mail:** [pvioridu104@ukr.net](mailto:pvioridu104@ukr.net)

**Привалова Наталія Володимирівна** – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри менеджменту, Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президенті України (вул. Генуезька, 22, Одеса, 65009, Україна)

**E-mail:** [nata.privalova.odessa@gmail.com](mailto:nata.privalova.odessa@gmail.com)

УДК 331.2  
JEL: E24; J31; J33

### Паламарчук В. И., Привалова Н. В. Внутрифирменная политика оплаты труда специалистов по безопасности предприятий: технология формирования

Статья освещает оплату труда персонала по безопасности предприятия с позиции внутрифирменной политики и технологии её формирования. Определены следующие аспекты. Во-первых, в практике отечественных предприятий уровень заработной платы специалистов по безопасности предприятий устанавливается с учетом конъюнктуры рынка труда, однако определяющую роль играют финансовые возможности организации на базе существующей нормативно-правовой среды. Во-вторых, политика, направленная на сохранение достигнутого уровня заработной платы специалистов по безопасности предприятий, реализуется в случае неблагоприятной экономической ситуации в организации и отсутствия в ближайшей перспективе предпосылок для её улучшения. В-третьих, существуют следующие инструменты реализации политики оплаты труда, направленной на увеличение уровня заработной платы специалистов по безопасности предприятий: а) увеличение среднемесячной заработной платы за счет роста тарифной ставки первого разряда; б) увеличение размера выплат стимулирующего характера, включаемых в затраты на производство и реализацию продукции (работ, услуг); в) увеличение выплаты из прибыли, остающейся в распоряжении предприятия. В-четвертых, определены направления совершенствования организации заработной платы: а) по результатам анализа нормативно-правового обеспечения организации оплаты труда уточняются предоставленные законодательно возможности по изменению уровня оплаты труда; б) на основании анализа технического тарифного нормирования, форм и систем оплаты труда; в) с учетом оптимального объема средств на выплату заработной платы; г) по результатам социологического опроса. Перспектива дальнейших исследований заключается в изучении учета существенных структурных сдвигов в составе продукции (работ, услуг) организации, связанных с изменением её удельной трудоемкости, а также в разработке и внедрении количественных показателей качества труда отделов безопасности предприятия.

**Ключевые слова:** безопасность предприятия, политика оплаты труда, заработная плата, технология формирования.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 1. **Библ.:** 8.

**Паламарчук Владимир Иванович** – кандидат военных наук, профессор кафедры менеджмента, Одесский региональный институт государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины (ул. Генуэзская, 22, Одесса, 65009, Украина)

**E-mail:** [pvioridu104@ukr.net](mailto:pvioridu104@ukr.net)

**Привалова Наталья Владимировна** – кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры менеджмента, Одесский региональный институт государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины (ул. Генуэзская, 22, Одесса, 65009, Украина)

**E-mail:** [nata.privalova.odessa@gmail.com](mailto:nata.privalova.odessa@gmail.com)

UDC 331.2

JEL: E24; J31; J33

**Palamarchuk V. I., Pryvalova N. V. The In-Enterprise Policy of Labor Remuneration of the Enterprise Security Specialists: Technology of Formation**

The article covers the labor remuneration of security employees of enterprise from the point of view of the internal policy of enterprise and the technology of its formation. The following aspects are defined. First, in the practice of national enterprises, the level of salaries of the enterprise security specialists is set in accordance with the labor market conditions, but the financial capacity of the organization, based on the existing regulatory environment, plays a decisive role. Secondly, the policy aimed at maintaining the achieved level of salaries of the enterprise security specialists is implemented in the event of an unfavorable economic situation in the organization and the absence of preconditions for its improvement in the near future. Thirdly, there are the following instruments for implementing a labor remuneration policy aimed at increasing the salaries of the enterprise security specialists: a) an increase in the average monthly wage by increasing the first-class tariff rate; b) increase in incentive payments included in the production and sales costs (works, services); c) increase in the payout from the profits remaining at the disposal of the enterprise. Fourthly, the directions for improving wages management are defined as follows: a) based on the analysis of the labor remuneration regulatory framework, when the legislative capacity to change the labor remuneration level has to be defined more closely; b) based on an analysis of technical tariff rationing, forms and labor remuneration systems; c) taking into account the optimal amount of wage money; d) according to the results of the sociological survey. Prospect for further research is to study the accounting of significant structural shifts in the composition of the organization's products (works, services) associated with the change in its specific labor intensity, as well as the development and introduction of quantitative indicators of the quality of work of the enterprise's security departments.

**Keywords:** enterprises security, policy of labor remuneration, wages, technology of formation.

**Fig.:** 1. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 8.

**Palamarchuk Volodymyr I.** – PhD (Military), Professor of the Department of Management, Odesa Regional Institute for Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine (22 Henuezka Str., Odesa, 65009, Ukraine)

**E-mail:** pvioridu104@ukr.net

**Pryvalova Nataliia V.** – PhD (Economics), Senior Lecturer of the Department of Management, Odesa Regional Institute for Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine (22 Henuezka Str., Odesa, 65009, Ukraine)

**E-mail:** nata.pryvalova.odessa@gmail.com

Для того, щоб сучасне підприємство було успішним і захищеним у сучасних ринкових умовах, дуже важливою є правильна оплата виконаної роботи фахівців з безпеки підприємств. На більшості успішних приватних підприємств спостерігається відхід від класичних погодинних і відрядних систем оплати праці та перехід до принципово інших систем. Використання інноваційних форм оплати праці дозволяє ефективно розвиватися підприємству, досягати високих економічних результатів, забезпечувати безпеку та зберігати отримані досягнення. На сучасному етапі основним засобом формування такої зацікавленості виступає оплата праці, яка відображає кількість і якість витраченої працівником праці.

Питанням удосконалення керування оплатою праці, у т. ч. і фахівців з безпеки підприємств, присвячені численні роботи як вітчизняних, так і закордонних дослідників (Армстронг М., Боднарук О. В., Ведерников М. Д., Гриненко А. М., Долініна Т. М., Костишина Т. А., Сміт Р. С., Стивенс Т., Хендерсон Р. І., Еренберг Р. Дж. та ін.). У роботах цих авторів розглянуті різні питання компенсаційного менеджменту у сфері безпеки підприємств, зокрема мотивації праці, планування фонду заробітної плати, організації заробітної плати тощо. Однак питання формування внутрішньофірмової політики оплати праці фахівців з безпеки підприємств у літературі розглянуті недостатньо. Зокрема не розробленими залишилися питання економічного обґрунтування політики оплати праці, що сьогодні є особливо актуальним для України.

Мета дослідження полягає в розробці технології формування політики оплати праці фахівців з безпеки підприємств у комерційних організаціях.

Політика оплати праці є одним із найважливіших елементів у системі менеджменту безпеки організації. Вона повинна враховувати ситуацію, яка склалася на ринку праці, максимально відповідати цілям інноваційного розвитку організації та забезпечувати високу ефективність процесів формування та функціонування людського капіталу організації. Відповідно політика оплати праці фахівців з безпеки підприємств має сприяти підтримці необхідного балансу між основним, оборотним і людським капіталом, що і є основною передумовою ефективного використання як усього персоналу, так і відповідального за безпеку підприємства.

Під внутрішньофірмовою політикою оплати праці фахівців з безпеки підприємств, як правило, розуміється сукупність підходів до встановлення рівня заробітної плати працівників підприємства та розробки систем оплати праці, адекватних умовам господарювання. Класична економічна теорія конкуренції стверджує, що рівень оплати праці працівників визначається попитом і пропозицією на ринку праці [1. с. 17; 2. с. 125; 3. с. 7–75]. Однак ґрунтується вона на припущеннях, що «інші умови рівні» й «існує досконалий ринок праці». Насправді ж інші умови ніколи не рівні, а також не існує досконалого в усіх відношеннях ринку, тобто такого ринку, де всі знають, які поточні його показники, чи існує вільне переміщення робочої сили в межах ринку та чи не існує монополій або інших сил, що перешкоджають нормальному формуванню попиту та пропозиції. Недосконалість ринку обумовлюється недостатньою поінформованістю його учасників, браком можливостей і низькою мобільністю робочої

сили. Ця недосконалість збільшується, якщо працівники або профспілки «тиснуть» на рівень оплати праці, або ж держава втручається у функціонування ринку праці та нормальний процес визначення рівня заробітної плати. Тому у практиці вітчизняних підприємств рівень заробітної плати фахівців з безпеки підприємств устанавлюється з урахуванням кон'юнктури ринку праці, однак визначальну роль у встановленні рівня оплати праці відіграють фінансові можливості організації з урахуванням існуючого нормативно-правового середовища. Слід зазначити, що потенційно можливий рівень для організації оплати праці значною мірою обумовлює підходи до побудови внутрішньофірмової системи оплати праці фахівців з безпеки підприємств. У цьому зв'язку розробку внутрішньофірмової політики оплати праці пропонується вводити в три етапи відповідно до алгоритму, схематично представленому на *рис. 1* [4].

**1. Визначення позиції організації щодо ринкового рівня заробітної плати фахівців з безпеки підприємств.** При формуванні внутрішньофірмової політики оплати праці організація насамперед спирається на обрану стратегію розвитку забезпечення безпеки та відповідно до цього орієнтується на встановлення рівня оплати праці, що забезпечує залучення до відділів безпеки підприємства персоналу необхідної якості. Визначення необхідного рівня оплати праці для різних категорій працівників вимагає вивчення ситуації на різних ринках праці: для вищого керівництва – на національному, для фахівців – на галузевому, для технічних виконавців і робітників – на місцевому. Значна відмінність рівня оплати праці тієї або іншої категорії фахівців з безпеки підприємств від ринкового рівня призводить до: переходу компетентних працівників до інших організацій, що пропонують більш привабливі умови праці; нездатності залучити кваліфікований персонал; руйнування існуючого психологічного середовища, яке покликане стимулювати високу якість роботи. За результатами вивчення ринкового рівня заробітної плати й аналізу кадрового забезпечення організації встановлюється необхідність збільшення рівня заробітної плати, а також ті категорії професійно-кваліфікаційні групи працівників з безпеки підприємств, заробітна плата яких повинна бути підвищена в першу чергу або більшою мірою, ніж іншими категоріям (групам) працівників. Разом із тим забезпечення відповідного до ринкової кон'юнктури рівня заробітної плати працівникам вимагає вивчення фінансових можливостей організації та вибору інструментів збільшення рівня заробітної плати [5–7].

**2. Визначення фінансових можливостей і інструментів збільшення рівня заробітної плати фахівців з безпеки підприємств.** Внутрішньофірмова політика оплати праці може бути спрямована на збереження досягнутого рівня заробітної плати або його збільшення для працівників в організації (або їх окремих категорій). Політика, спрямована на збере-

ження досягнутого рівня заробітної плати фахівців з безпеки підприємств, реалізується у випадку несприятливої економічної ситуації в організації та відсутності в найближчій перспективі передумов для її поліпшення. При наявності необхідних економічних передумов організація реалізує політику, спрямовану на підвищення рівня заробітної плати.

Відповідно до чинного в Україні законодавства існують такі інструменти реалізації політики оплати праці, спрямованої на збільшення рівня заробітної плати фахівців з безпеки підприємств:

- ✦ збільшення середньомісячної заробітної плати за рахунок зростання тарифної ставки першого розряду;
- ✦ збільшення розміру виплат стимулюючого характеру, що включаються у витрати на виробництво та реалізацію продукції (робіт, послуг);
- ✦ збільшення виплати із прибутку, що залишається в розпорядженні підприємства.

Різні комбінації перерахованих інструментів визначають альтернативні варіанти політики оплати праці фахівців з безпеки підприємств. Слід зазначити, що найбільш «вигідними» для організації є варіанти, пов'язані зі збільшенням тарифної ставки першого розряду. Це дає можливість збільшити суму виплат стимулюючого характеру в межах законодавчих обмежень на зарахування витрат на оплату праці у витрати на виробництво та реалізацію продукції (робіт, послуг). Разом із тим, підвищуючи тарифну ставку першого розряду, організація бере на себе відносно тверді зобов'язання, оскільки зниження її при несприятливій економічній кон'юнктурі практично неможливе у зв'язку з негативними соціальними наслідками. Самостійне збільшення розміру виплат стимулюючого характеру, що включаються в затрати на виробництво та реалізацію продукції (послуг, робіт), можливе в тому випадку, коли відсоток цих виплат не досяг максимальної величини. Збільшення суми виплати із прибутку організації, як правило, не вигідно, оскільки засоби, що направляються на оплату праці із прибутку, підлягають, по суті, подвійному оподатковуванню. Однак у ряді випадків цей варіант виявляється єдиною можливим для збільшення рівня заробітної плати працівників.

Враховуючи наявність альтернативних варіантів збільшення рівня заробітної плати фахівців з безпеки підприємств, формування внутрішньофірмової політики оплати праці вимагає економічного обґрунтування, яке необхідно ще й тому, що найбільш важливим фактором, що накладає обмеження при виборі оптимального варіанта, є обсяг засобів, які можуть бути спрямовані організацією на виплату заробітної плати. Тому в рамках другого етапу необхідними є такі кроки:

**2.1. Попередній вибір варіанта політики оплати праці фахівців з безпеки підприємств.** На основі

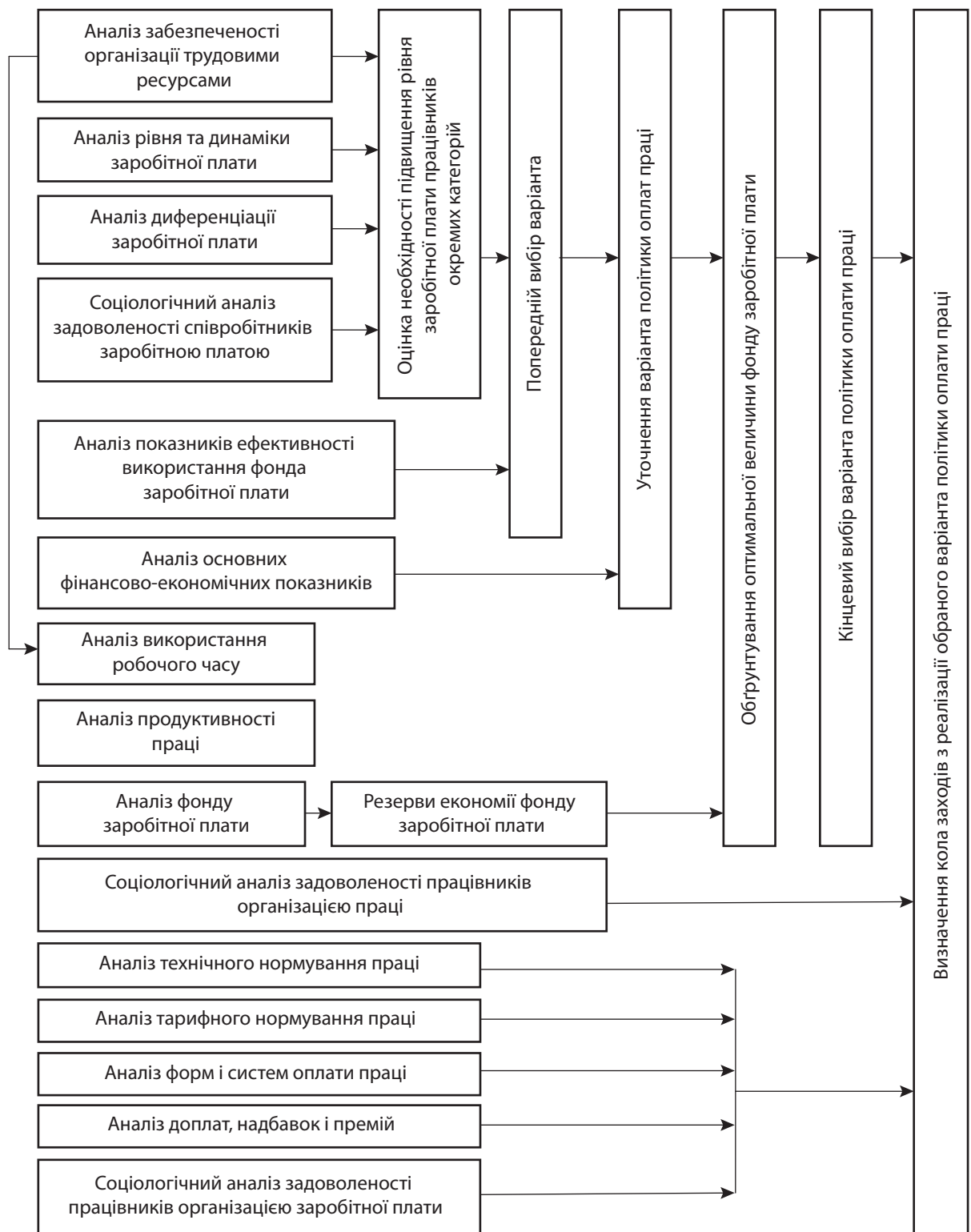


Рис. 1. Технологія формування політики оплати праці фахівців з безпеки підприємств

вивчення динаміки показників ефективності використання фонду заробітної плати за останній звітний рік визначаються економічні передумови збільшення рівня заробітної плати. Такими показниками розглядається обсяг зробленої продукції (робіт, послуг) на 1 гривню фонду заробітної плати ( $Z_{omr}$ ); виторг від реалізації продукції (робіт, послуг) на 1 гривню фонду заробітної плати ( $Z_{vpr}$ ); чистий прибуток на 1 гривню

фонду заробітної плати ( $Z_{чп}$ ). Збільшення рівня заробітної плати фахівців з безпеки підприємств може мати місце при зростанні будь-яких двох із трьох перерахованих показників. Позитивна динаміка двох перших показників указує на можливість зростання тарифної ставки першого розряду, другого – на доцільність збільшення розміру виплат стимулюючого характеру, третього – на неприпустимість використання чисто-

го прибутку на виплату заробітної плати. На практиці можуть мати місце різні ситуації, що визначають політику організації в галузі оплати праці фахівців з безпеки підприємств і відповідні їй способи збільшення середньомісячної заробітної плати (табл. 1) [8].

спрямовується на відтворення основних фондів. При цьому аналізуються коефіцієнти, що характеризують фінансову стійкість організації та, відповідно, її перспективну платоспроможність, зокрема коефіцієнт забезпеченості фінансових зобов'язань активами та

Таблиця 1

Варіанти внутрішньофірмової політики оплати праці фахівців з безпеки підприємств

Динаміка показника (збільшення ↑, зниження ↓)			Наявність передумов підвищення зарплати	Внутрішньофірмова політика оплати праці
↑	↑	↑		
↑	↑	↓	Є передумови	Збільшення заробітної плати за рахунок зростання тарифної ставки першого розряду; збільшення розміру виплат стимулюючого характеру, що включаються у витрати на виробництво та реалізацію продукції; виплати із прибутку
↑	↑	↓		Збільшення заробітної плати за рахунок зростання тарифної ставки першого розряду; збільшення розміру виплат стимулюючого характеру, які включені у витрати на виробництво та реалізацію продукції
↑	↓	↑		Збільшення заробітної плати за рахунок збільшення виплати із прибутку
↓	↑	↑		Збільшення заробітної плати за рахунок збільшення розміру виплат стимулюючого характеру, які включені у витрати на виробництво та реалізацію продукції, і виплати із прибутку
↑	↓	↓	Відсутні передумови	Збереження існуючого рівня заробітної плати
↓	↑	↓		
↓	↓	↑		
↓	↓	↓		

2.2. Уточнення варіанта політики оплати праці фахівців з безпеки підприємств здійснюється з урахуванням фінансового стану організації. Індикатором фінансового неблагополуччя є наявність заборгованості з оплати праці. У цьому випадку політика організації може бути спрямована тільки на збереження наявного рівня заробітної плати. У випадку відсутності заборгованості з оплати праці аналізуються коефіцієнти, що характеризують платоспроможність організації, зокрема коефіцієнт поточної ліквідності та коефіцієнт забезпеченості власними обіговими коштами. Якщо розрахункові значення виявляться вище нормативних, розглядаються варіанти політики оплати праці, спрямовані на збільшення рівня середньомісячної заробітної плати фахівців з безпеки підприємств.

Далі організацією розглядається можливість використання прибутку на збільшення заробітної плати. Із цією метою перш за все аналізується динаміка вартості основних фондів і рівня фондоозброєності працівників. Як правило, збільшення фондоозброєності працівника є передумовою зростання продуктивності праці та, відповідно, рівня заробітної плати. Отже, стабільність або зниження цього показника може вказувати на необхідність мінімізувати виплати із прибутку, що спрямовуються на збільшення заробітної плати, і підвищити частку прибутку, що

коефіцієнт забезпеченості прострочених зобов'язань активами. За результатами аналізу цих фінансових коефіцієнтів уточнюється можливість відновлення основних фондів і необхідність поповнення обігових коштів за рахунок прибутку організації, що залишається в розпорядженні, вибирається відповідний варіант політики оплати праці (той, що передбачає виплати із прибутку, або той, що не передбачає).

2.3. Обґрунтування оптимальної величини фонду заробітної плати фахівців з безпеки підприємств. Під оптимальною величиною розуміється розмір фонду заробітної плати, відповідний обсягу виробництва та реалізації продукції, що забезпечене реалізацію програм з економічного розвитку та безпеки підприємства. Розрахунки оптимальної величини фонду заробітної плати можуть бути виконані індексним методом відповідно до алгоритму, наведеного в [4, с. 207–209].

2.4. Остаточний вибір варіанта політики оплати праці фахівців з безпеки підприємства здійснюється після розрахунків оптимальної величини фонду заробітної плати організації. Із цією метою розраховується планові значення показників ефективності використання фонду заробітної плати (розглядаються обсяг зробленої продукції (робіт, послуг) на 1 гривню фонду заробітної плати ( $Z_{\text{опр}}$ ), виторг від реалізації продукції (робіт, послуг) на 1 гривню фонду

заробітної плати ( $Z_{впрн}$ ), чистий прибуток на 1 гривню фонду заробітної плати ( $Z_{чп}$ ), динаміка яких (порівняно з останнім підрахунком звітного року) оцінюється відповідно до таблиці, що й визначає остаточний варіант політики оплати праці [7; 8].

3. *Визначення кола заходів щодо реалізації обраного варіанта політики оплати праці фахівців з безпеки підприємства* базується на результатах комплексного аналізу організації заробітної плати (кількісного, якісного та соціологічного).

За результатами аналізу основних фінансово-економічних і трудових показників визначаються основні заходи, проведення яких дозволить реалізувати виявлені в процесі аналізу резерви економії фонду заробітної плати. На основі якісного аналізу організації заробітної плати та соціологічного опитування визначаються напрямки вдосконалення системи оплати праці фахівців з безпеки підприємства. Зокрема, за результатами аналізу нормативно-правового забезпечення організації оплати праці уточнюються надані законодавчо можливості по зміні рівня оплати праці, на підставі аналізу технічного тарифного нормування, форм і систем оплати праці з урахуванням оптимального обсягу засобів на виплату заробітної плати, а також результатів соціологічного опитування визначаються напрямки вдосконалювання організації заробітної плати фахівців з безпеки підприємства.

### ВИСНОВКИ

Внутрішньофірмова політика оплати праці, сформована відповідно до запропонованої методики, орієнтована на інноваційний розвиток організації, забезпечує ефективність процесів формування та функціонування людського капіталу організації. Це підтверджується і результатами її апробації на ряді українських підприємств різних галузей економіки. Разом із тим наведена в статті технологія формування внутрішньофірмової політики оплати праці фахівців з безпеки підприємств потребує розвитку в напрямку обліку істотних структурних зрушень у складі продукції (робіт, послуг) організації, пов'язаних зі зміною її питомої трудомісткості, а також розробки та впровадження кількісних показників якості праці відділів безпеки підприємства. ■

### ЛІТЕРАТУРА

1. Армстронг М., Стівенс Т. Оплата труда. Практическое руководство по построению оптимальной системы оплаты труда и вознаграждения персонала / пер. с англ. Теплых О. В. Днепропетровск : Бизнес Букс, 2007. 489 с.
2. Хендерсон Р. И. Компенсационный менеджмент: стратегия и тактика формирования заработной платы и других выплат. 8-е изд. СПб. : Питер, 2004. 880 с.
3. Эренберг Р. Дж., Смит Р. С. Современная экономика труда. Теория и государственная политика. М. : Изд-во МГУ, 1996. 800 с.

4. Долинина Т. Н. Внутрифирменная политика оплаты труда: экономическое обоснование. Мн. : Изд-во Гревцова, 2008. 320 с.
5. Костишина Т. А. Формування конкурентоспроможної системи управління оплатою праці як чинник мотивації інноваційної діяльності // Социально-экономические аспекты промышленной политики. Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами и маркетингом в контексте стратегии развития Украины : сб. науч. трудов : в 3 т. Донецк, 2007. Т. 2. С. 222–229.
6. Боднарук О. В. Основні функції заробітної плати в умовах формування ринкової економіки. *Вісник Донецького університету. Серія В : Економічні науки*. 2000. Вип. 1/1. С. 72–77.
7. Ведерников М. Д. Ринковий механізм регулювання оплати праці робітників (проблеми теорії і практики) : монографія. Хмельницький : Евріка, 2001. 288 с.
8. Гриненко А. М. Сучасні тенденції оплати праці у сфері досліджень і розробок в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2005. № 2. Т. 2. С. 34–38.

### REFERENCES

- Armstrong, M., and Stevens, T. *Oplata truda. Prakticheskoye rukovodstvo po postroeniyu optimalnoy sistemy oplaty truda i voznagrazhdeniya personala* [Salary. Practical Guidance on Building an Optimal System of Remuneration and Staff Remuneration]. Dnepropetrovsk: Balans Biznes Buks, 2007.
- Bodnaruk, O. V. "Osnovni funktsii zarobitnoi platy v umovakh formuvannya rynkovoї ekonomiky" [The Main Functions of Wages in a Market Economy]. *Visnyk Donetskoho universytetu. Seriya B : Ekonomichni nauky*, no. 1/1 (2000): 72-77.
- Dolinina, T. N. *Vnutrifirmennaya politika oplaty truda: ekonomicheskoye obosnovaniye* [Internal Company Wage Policy: Economic Rationale]. Minsk: Izd-vo Grevtsova, 2008.
- Erenberg, R. Dzh., and Smit, R. S. *Sovremennaya ekonomika truda. Teoriya i gosudarstvennaya politika* [Modern Labor Economics. Theory and Public Policy]. Moscow: Izd-vo MGU, 1996.
- Hrynenko, A. M. "Suchasni tendentsii oplaty pratsi u sferi doslidzhen i rozrobok v Ukraini" [Current Trends in Wages in Research and Development in Ukraine]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, vol. 2, no. 2 (2005): 34-38.
- Khenderson, R. I. *Kompensatsionnyy menedzhment: strategiya i taktika formirovaniya zarabotnoy platy i drugikh vyplat* [Compensation Management: Strategy and Tactics of the Formation of Wages and Other Payments]. St. Petersburg: Piter, 2004.
- Kostyshyna, T. A. "Formuvannya konkurentospromozhnoї systemy upravlinnia oplatoiu pratsi yak chynnyk motyvatsii innovatsiinoї diialnosti" [Formation of a Competitive Wage Management System as a Factor Motivating Innovation]. In *Sotsialno-ekonomicheskiye aspekty promyshlennoy politiki. Aktualnyye problemy upravleniya chelovecheskimi resursami i marketingom v kontekste strategii razvitiya Ukrainy*, vol. 2, 222-229. Donetsk, 2007.
- Vedernykov, M. D. *Rynkoviy mekhanizm rehuliyuvannya oplaty pratsi robotnykiv (problemy teorii i praktyky)* [Market Mechanism for Regulating the Remuneration of Workers (Problems of Theory and Practice)]. Khmelnytskyi: Evrika, 2001.