

8. *Практические методы оценки интеллектуальной собственности [Электронный ресурс] // Элитариум. – 2017. – Режим доступа до ресурсу: <http://www.elitarium.ru/intellektualnaya-sobstvennost-metod-ocenka-dohod-royalti-pribyl-diskontirovanie-stavka-kapitalizaciya-licenziya-aktiv/>*

References:

1. "The Constitution of Ukraine", ["Konstytucija Ukrai'ny"], Supreme Council of Ukraine, 1996, No. 30, Article 141.
2. Androshchuk G.O. (2013), "Patent trolling against innovation: status, trends and threats", ["Patentnyj troling proty innovacij: stan, tendencii, zagrozy"], G.O. Androshchuk, *Right and innovative society*, No.1, pp. 70-88.
3. Risch M. (2012), "Patent Troll Myths", M. Risch, *Villanova Law, Public Policy Research Paper*, Vol. 42, pp. 457-499.
4. Vaikhari R. (2008), "The Effect of Patent Trolls on Innovation: A Multi-Jurisdictional Analysis", R. Vaikhari, *Indian Journal of Intellectual Property Law*, Vol. 1, pp. 33-48.
5. Levkovets O.M. (2014), "Intellectual property as resource development, technology transfer dilemma", ["Intelektual'na vlasnist' jak resurs rozvytku: dylema transferu tehnologij"], O.M. Levkovets, *Bulletin of the National Law Academy of Ukraine named after Yaroslav the Wise. Avg., Economics and Law*, No. 3, pp. 59-75.
6. "Patent trolls - who are they?", ["Patentnye trolly – kto это kakye?"], [electronic resource], *Intellect-pravo*, 2011, available at: http://intellect-pravo.ru/articles/patent_troll.php
7. "On approval of the State Intellectual Property Service of Ukraine", ["Pro zatverdzhennja Polozhennja pro Derzhavnu sluzhbu intelektual'noi' vlasnosti Ukrai'ny"], [electronic resource], The Cabinet of Ministers of Ukraine, 2014, available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/658-2014-%D0%BF>
8. "Practical methods for evaluating intellectual property", ["Praktycheskye metody ocenky yntellektual'noj sobstvennosti"], [electronic resource], *Elitarium*, 2017, available at: <http://www.elitarium.ru/intellektualnaya-sobstvennost-metod-ocenka-dohod-royalti-pribyl-diskontirovanie-stavka-kapitalizaciya-licenziya-aktiv/>

Ключові слова: патентний троль, патентний тролінг, методи оцінки інтелектуальної власності, недобросовісна господарська діяльність, протидія патентному тролінгу.

Keywords: patent troll, patent trolling, methods of intellectual property valuation, unfair business activity, counteraction to patent trolling.

Ключевые слова: патентный тролль, патентный троллинг, методы оценки интеллектуальной собственности, недобросовестная хозяйственная деятельность, противодействие патентному троллингу.

УДК 331.211.74

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ОПЛАТИ ПРАЦІ ТА СТИМУЛЮВАННЯ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ ПІДПРИЄМСТВ

Філіпішина Лілія Михайлівна, к. е. н., доцент кафедри економіки та організації виробництва, ППІ НУК імені адмірала Макарова, м. Первомайськ, ontariofilpi@ukr.net, +380974705202

L. Filipishina, Ph.D, Associate Professor, PPI of the National University of Shipbuilding named after Admiral Makarov Research Institute of Intellectual Property

L. Filipishina. Improvement of the system of salaries and stimulation of structural units at enterprises.

At present turnover of employees is one of the main problems for functioning and development of corporate business. According to the forecast, it can increase up to 23-24%, by 2020, that is, more than 190 million employees all over the world will change their jobs. Employees' loyalty is a factor restraining the turnover of employees and the most important criterion of an enterprise healthy development. The effect can be achieved by introducing incentives and moral stimuli aimed at increasing employees' interest in improving the results of their work. One of such measures should be implementation of the system of salaries in separate production units on the self-sustained budget, based on the limit of financial resources allocated to ensure the fulfillment of the functional duties this unit is entrusted with. The offered limit should be adjusted according to the indices, taken into consideration while assessing the specific unit's activity. We suggest using the index of personal labour contribution, which will help to assess each employee's contribution to the cumulative results of the unit activity more correctly. The index is established between 0,75 and 1,25. It is also important to provide the enterprise staff with actual information about the assessment of their activities and the activity of the unit they work in and the enterprise on the whole.

Філіпішина Л. Удосконалення системи оплати праці та стимулювання структурних підрозділів підприємств.

У сучасних умовах плинність кадрів є однією з основних проблем функціонування та розвитку корпоративного бізнесу. За прогнозами до 2020 року вона може збільшитися до 23-24%, тобто більше ніж 190 мільйонів співробітників у всьому світі змінять роботу. Лояльність співробітників є стримуючим фактором плинності кадрів та найважливішим критерієм здорового розвитку підприємства. Ефект може бути досягнуто за рахунок впровадження матеріальних та моральних стимулів щодо підвищення зацікавленості робітників в покращенні результатів праці.

Одним з таких заходів має бути впровадження системи оплати роботи окремих виробничих підрозділів на умовах господарського розрахунку, який базується на ліміті фінансових ресурсів, виділених для забезпечення виконання покладених на цю службу функціональних обов'язків. Запропонований ліміт має коригуватися за показниками, які враховуються при оцінці діяльності конкретної служби. Пропонується використовувати коефіцієнт особистого трудового вкладу, який дозволить більш точно оцінити внесок кожного співробітника в загальні результати діяльності служби. Коефіцієнт встановлюється в межах від 0,75 до 1,25. Важливим також є доведення до працівників підприємства актуальної інформації про оцінку їх діяльності, підрозділів, де вони працюють, і підприємства в цілому.

Филиппина Л. Совершенствование системы оплаты труда и стимулирования структурных подразделений предприятий.

В современных условиях текучесть кадров является одной из основных проблем функционирования и развития корпоративного бизнеса. По прогнозам к 2020 году она может увеличиться до 23-24%, то есть больше чем 190 миллионов сотрудников во всем мире изменят работу. Лояльность сотрудников является сдерживающим фактором текучести кадров и важнейшим критерием здорового развития предприятия. Эффект может быть достигнут за счет внедрения материальных и моральных стимулов для повышения заинтересованности работников в улучшении результатов труда. Одним из таких мероприятий должно быть внедрение системы оплаты труда отдельных производственных подразделений на условиях хозяйственного расчета, основанный на лимите финансовых ресурсов, выделенном для обеспечения выполнения возложенных на эту службу функциональных обязанностей. Предложенный лимит должен корректироваться по показателям, учитывающимся при оценке деятельности конкретной службы. Предлагается использовать коэффициент личного трудового вклада, который позволит более точно оценить вклад каждого сотрудника в общие результаты деятельности службы. Коэффициент устанавливается в пределах от 0,75 до 1,25. Важным также является доведение до работников предприятия актуальной информации об оценке их деятельности, подразделений, где они работают, и предприятия в целом.

Постановка проблеми. Одним із напрямків планування розвитку підприємств, особливо крупного бізнесу, повинно бути удосконалення форм організації та оплати праці. Навіть в умовах високого рівня автоматизації процесів виробництва та управління людський фактор залишається одним із основних чинників щодо поліпшення діяльності бізнесу та функціонування держави в цілому. Проблема активізації діяльності робітників в напрямі підвищення ефективності праці стає все більш гострішою. Адміністративні методи з розв'язання цієї проблеми мало прийнятні. В умовах загострення економічних та соціальних умов, які на цей час переживає Україна, адміністративні примусові заходи можуть ще більше загострити ситуацію на підприємствах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Пошуки способів оцінки здібностей людини та ефективності її діяльності являють собою одну з основних проблем економічної теорії та управлінської думки. Вагомий внесок у розробку проблем оцінювання результативності діяльності управлінського персоналу внесли зарубіжні вчені М. Армстронг, Л. Байєрс, Л. Босіді, Ф. Герцберг, П. Друкер, К. Камерон, Дж. Лафта. Д. Чаран. Питанням розробки ефективного механізму стимулювання персоналу приділяли увагу такі вітчизняні науковці і практики, як О. О. Гетьман [1], М. О. Кебас [2], А. Я. Кибанов [3]. Незважаючи на значну кількість наукових робіт, де зарубіжні та вітчизняні вчені здійснили спроби наукового визначення, система стимулювання праці персоналу, питання умілого сполучення матеріальних та моральних стимулів в будь-якому колективі, малому чи великому, є надто важливими для керівництва. В цьому напрямі неосяжне поле діяльності як для економістів, так і для соціологів та психологів.

Мета статті – є обґрунтування необхідності створення гнучкої диференційованої системи оплати та стимулювання праці на металургійних підприємствах та її впровадження у структурних підрозділах працюючих на умовах госпрозрахунку.

Результати дослідження. Найцінніший ресурс будь-якого підприємства – це люди, які працюють на створення кінцевого продукту. Питання виховання вірних співробітників та їх утримання в компанії цікавить управлінців персоналу вже впродовж багатьох десятиріч. Адже саме від мотивації та лояльності працівників напряму залежить прихильність та кількість клієнтів, що позначається на прибутковості та успішності функціонування. Персонал є стратегічним ресурсом компанії, а лояльні співробітники, в процесі їх професійної діяльності, застосовують максимальну кількість зусиль, знань і навичок для отримання найкращого результату в рамках діяльності підприємства. Високий рівень ефективності кожного окремого працівника відображає його прихильність до цілей і цінностей компанії. Співробітники, які мають високий рівень лояльності, впроваджують інноваційні ідеї, завжди активні, цінують свою роботу, підвищують продуктивність праці, та таким чином забезпечують стратегічний розвиток підприємства і гарантують його цілісність.

У сучасних умовах плінність кадрів є однією з основних проблем функціонування та розвитку корпоративного бізнесу. Згідно з глобальним прогнозом міжнародної консалтингової компанії Hay Group до 2018 року плінність кадрів збільшиться до 23-24% [4], тобто більше ніж

190 мільйонів співробітників у всьому світі змінять роботу. Такий стан справ сприятиме гіршій безпеці і стійкості в економічній діяльності підприємств та організацій, низькому рівню конкурентоспроможності і повільному прогресу в економічному та політичному розвитку країн. Таким чином, саме лояльність співробітників є стримуючим фактором плинності кадрів та найважливішим критерієм здорового розвитку підприємства.

Ефект може бути досягнуто за рахунок впровадження матеріальних та моральних стимулів щодо підвищення зацікавленості робітників в покращенні результатів праці.

Що стосується матеріального стимулювання, то в цьому напрямі повинно враховуватися наступне:

1. Забезпечення в повному обсязі та своєчасно поставок товарів (виконання робіт, надання послуг) у відповідності з укладеними угодами;
2. Якість вироблених (поставлених) товарів (виконаних робіт, наданих послуг);
3. Зниження собівартості товарів (робіт, послуг).

Сполучене виконання цих чинників дозволить бізнесу бути ефективним. Якщо, наприклад, прийняти за основу єдиний фактор стимулювання – збільшення обсягів виробництва, як це найбільше було за радянських часів, то в сучасних умовах таке не дасть будь-якого ефекту, а навпаки, може призвести до суттєвих збитків.

У наукових працях економістів вже освітлювалися питання щодо впровадження системи роботи окремих виробничих підрозділів на умовах господарського розрахунку. Так, виробничі підрозділи, які виробляють продукцію (виконують роботи, надають послуги), своєю роботою найбільш впливають на результати роботи підприємства. Але й служби апарату управління, виробничі, матеріально-технічного забезпечення, інженерні, зі свого боку теж значно визначають загальний рівень діяльності підприємства. Питання ж щодо впровадження елементів госпрозрахунку з оцінки результатів діяльності цих служб практично не розглядалося. Система оплати праці та матеріального стимулювання усіх служб будується за єдиними принципами: оклад плюс премія (за підсумками діяльності місяця, або кварталу) в основному за двома факторами: виконання обсягу реалізації та прибутку. При цьому не має оцінки конкретного внеску окремої служби апарату управління в загальні підсумки роботи підприємства. У зв'язку з цим виникає потреба в удосконаленні системи формування фонду матеріального стимулювання.

Аналіз діяльності великих промислових підприємств, зокрема металургійних, дозволив для такої оцінки запропонувати наступне:

1. Кожна служба управління наділяється певним лімітом фінансових ресурсів для забезпечення виконання покладених на цю службу функціональних обов'язків.
2. Визначаються показники, від виконання яких вносяться корективи до виділеного ліміту фінансових ресурсів.

Що розуміє під собою поняття «ліміт фінансових ресурсів»? Ліміт фінансових ресурсів розуміє під собою:

1. Фонд оплати праці працівників служби за посадовими окладами.
2. Витрати на канцелярське приладдя та телефонні переговори.
3. Енергетичні витрати (у разі наявності лічильників).
4. Витрати на відрядження.
5. Страховий фонд (у розмірі 5% від фонду оплати праці на випадок непродуктивних втрат та витрат внаслідок об'єктивних причин). Перелік показників, за якими можуть бути внесені корективи до ліміту фінансових ресурсів, для кожної служби встановлюються окремо в залежності від характеру діяльності служби.

Запропонований ліміт має коригуватися за показниками, які враховуються при оцінці діяльності конкретної служби. В табл. 1 наведено показники, за якими пропонується здійснювати коригування ліміту фінансових ресурсів для служб матеріально-технічного забезпечення (МТЗ).

Введення такої системи оплати праці має сприяти зацікавленості співробітників у зниженні собівартості виробництва за рахунок досягнення прогресивних норм витрат сировини, матеріалів, енергоносіїв.

Ліміт фінансових ресурсів, який залишається у розпорядженні служби, та може бути направлений на оплату праці, умовно можна назвати чистим доходом з наступним порядком його розрахунку:

$$D_{\text{ч}} = \Pi_{\text{п}} - P_{\text{фкт}} - E_{\text{ф}} - V_{\text{ф}} + / - K_{\text{р}} \quad (1)$$

де: $D_{\text{ч}}$ – сума чистого доходу, яка залишається у розпорядженні служби, та може бути направлена на оплату праці робітників служби;

Пп – планова сума ліміту фінансових ресурсів;
 Рфкт – фактична сума витрат на канцелярське приладдя та телефонні переговори;
 Еф – фактична сума енергетичних витрат (як планується, так і фактично враховується при наявності лічильників);
 Вф – фактична сума витрат на відрядження;
 Кр – результат суми коригуючих показників.

Таблиця 1

Показники коригування ліміту фінансових ресурсів за структурними підрозділами підприємства

Показники коригування ліміту фінансових ресурсів для служб МТЗ	Показники коригування ліміту фінансових ресурсів для інженерних служб	Розмір коригування ліміту фінансових ресурсів («-» зменшення; «+» збільшення)
Поставка ресурсів незапланованих, або обсягом більше, ніж то передбачалося бюджетом підприємства на поточний місяць, що призвело до непродуктивного відволікання з обороту обігових коштів	Виробництво продукції з низькими якісними показниками внаслідок недоробок в наданих технологічних інструкціях, кресленнях і т.п.	«-» 3% від суми непродуктивного відволікання обігових коштів/«-» 15% від суми збитків від виробництва продукції з низькими якісними показниками
Простої агрегатів із втратами виробництва внаслідок не поставки (недопоставки) ресурсів проти обсягів, передбачених бюджетом підприємства на поточний місяць	Простої агрегатів із втратами виробництва внаслідок несвоєчасного надання технологічних інструкцій, креслень і т.п.	«-» 5% від суми збитків, оцінених за умовно-постійними витратами
Підвищена плата з вини служби за користування зовнішнім рухомим складом (Укрзалізниця, або іншого клієнта)	Зростання собівартості виробництва внаслідок перевищення фактичних питомих витрат сировини, матеріалів, енергоносіїв, порівняно з нормами, передбаченими бюджетом підприємства на поточний місяць	«-» 5% від суми збитків внаслідок перевищення питомих норм витрат
Сплата штрафів (пені) клієнтам за порушення угод з вини служби	Сплата штрафів (пені) клієнтам за порушення угод з вини служби	«-» на суму сплати штрафів (пені)
Зменшення, за ініціативою служби, суми витрат на поставку ресурсів проти обумовлених бюджетом підприємства без коригування обсягу та сортаменту поставок (наприклад, за рахунок зміни умов доставки від постачальника до підприємства)	Зниження собівартості виробництва за рахунок впровадження ініційованих службою заходів щодо зниження фактичних питомих витрат сировини, матеріалів, енергоносіїв, порівняно з нормами, передбаченими бюджетом підприємства на поточний місяць	«+» на суму зменшення витрат /«+» 10% від суми прибутку, отриманого за рахунок зниження питомих витрат сировини, матеріалів, енергоносіїв, порівняно з нормами, передбаченими бюджетом підприємства на поточний місяць
Отримання підприємством штрафів (пені) від клієнтів за рахунок виставлених санкцій за ініціативою служби	Отримання підприємством штрафів (пені) від клієнтів за рахунок виставлених санкцій за ініціативою служби	«+» 25% від суми отриманих штрафів (пені)*

* пропонується 25% тому, що до оформлення суми претензій та проведення дій, щодо доказу вини клієнтів та інше, залучалися не тільки працівники служби матеріально-технічного забезпечення, а й працівники інших служб, насамперед, юридичної.

Джерело: складено автором за дослідженнями [1-3]

Враховуючи ряд соціальних факторів можна установити обмеження, за яким сума чистого доходу не може бути меншою, або більшою, ніж на 30 відсотків від суми фонду оплати праці працівників служби за посадовими окладами.

Організація роботи служб на умовах госпрозрахунку, облік та порядок підведення результатів діяльності служб, розрахунок суми заробітної плати, що підлягає до виплати окремо кожному робітнику в залежності від його особистого внеску в загальні результати діяльності служби. Дослідження практик великих підприємств доводить, що адміністративно примусове переведення роботи служб в умовах госпрозрахунку не дає бажаних результатів. Необхідне

попереднє проведення роз'яснювальної роботи. Під час підготовки уповноваженими службами всіх установчих документів бажано залучати до цієї роботи працівників служби, або враховувати їх думку та пропозиції.

Керівництво підприємства, крім створення належних умов праці, повинне взяти на себе обов'язки, в тому числі, щодо:

- своєчасного доведення до служби планових показників бюджету підприємства, які конкретно пов'язані з діяльністю цієї служби;
- відкриття у складі бухгалтерського обліку, або іншого уповноваженого до такого обліку структурного підрозділу підприємства, окремого рахунку служби, на якому в автоматизованому порядку відображати всі результати діяльності служби;
- забезпечити, при наявності технічної можливості, окремий облік за лічильниками витрат енергетичних ресурсів (електроенергія, вода і т.п.);
- забезпечити справедливе, неупереджене підведення підсумків діяльності служби в цілому та оцінки діяльності окремих працівників у відповідності до діючих на підприємстві нормативних актів.

Підведення результатів діяльності служб, що працюють на умовах госпрозрахунку, пропонується проводити на засіданнях постійно діючої спеціальної госпрозрахункової комісії підприємства. Склад та порядок роботи такої комісії затверджується наказом по підприємству. За наявності доказових об'єктивних чинників, які негативно позначилися на діяльності служби, таке може бути враховане комісією з відповідним внесенням доповнень до показників коригування діяльності служби. З метою більш справедливої оцінки внеску кожного окремого робітника в загальні результати діяльності служби, а тож і визначення розміру заробітної плати, вважаємо за необхідне застосування такого показника, як коефіцієнт особистого трудового внеску. У відповідності з оцінкою рівня особистого внеску робітника коефіцієнт особистого трудового внеску працівника може бути встановлено більше 1, або менше 1. Розмір підвищення, або зменшення, пропонується обмежити коефіцієнтом 0,25. Тобто, максимальний рівень коефіцієнта особистого трудового внеску (КОТВ) може становити 1,25, мінімальний – 0,75. Попередньо рівень КОТВ працівників служби визначається щоденно спільно керівником служби та профоргом, що відображається на спеціальному інформаційному стенді, та окремі пояснювання надаються на щоденних виробничих нарадах служби. Працівник, не згідний з рівнем КОТВ, може звернутися до керівника підприємства, або заступника керівника, якому за структурою підприємства підпорядкована зазначена служба. Підсумковий рівень КОТВ за звітний місяць розраховується як середнє значення даних щоденного КОТВ. Підсумковий рівень КОТВ розглядається та затверджується на комісіях під керівництвом керівника підприємства (заступника керівника, якому підпорядкована зазначена служба) з залученням представників профспілкової організації, кадрових служб та оплати праці. Працівники служби, не згодні в визначеному рівнем КОТВ, мають право бути присутніми на засіданнях таких комісій та надати причини своєї незгоди. Рішення комісії оформляється відповідним протоколом. Рівень заробітної плати працівників з урахуванням КОТВ визначається виходячи з суми чистого доходу служби, яка конкретно може бути направлена на оплату праці, з поділенням цього чистого доходу на суму помножень почасового окладу, кількості відпрацьованого часу кожним робітником та КОТВ. Найдена від поділення частка помножується на часову ставку окремо кожного робітника, на кількість часів, відпрацьованих та його КОТВ.

Для прикладу можна навести дані розрахунку рівня заробітної працівників служби МТЗ чисельністю працюючих 10 чоловік. Вихідні данні:

- чистий дохід для формування ФОП працівників – 52100 грн;
- приведена часова тарифна ставка (оклад) в середньому по службі, виходячи з посадових окладів – 28,58 грн;
- загальний КОТВ служби за результатами діяльності - 1,041.

Зарплата кожного співробітника, виходячи з чистого доходу та з урахуванням особистого КОТВ, наведена в табл. 2.

Наведені таблицею дані свідчать про доцільність застосування КОТВ як одного із чинників стимулювання щодо покращення результатів праці. За однаковими посадовими окладами, в залежності від різного особистого внеску в загальні підсумки роботи служби, різниця в оплаті праці працівників складає майже 800 грн. (15,6% від посадового окладу).

Побудова системи стимулювання праці у сучасних умовах має базуватися на винагородах та враховувати критерії і фактори, вплив яких на оплату праці працівників максимально

ефективно стимулюватиме їх до ефективної діяльності у кризовий період. Важливим також є доведення до працівників підприємства актуальної інформації про оцінку їх діяльності, підрозділів, де вони працюють, і підприємства в цілому.

Таблиця 2

Формування заробітної плати з урахуванням особистого КОТВ

Оклад працівників, грн.	Кількість часів праці працівника	Часова тарифна ставка, грн	КОТВ працівника	Зарплата, виходячи з чистого доходу та з урахуванням КОТВ, грн.	Зростання/зменшення заробітної плати, грн.
5000	176	28,41	1,0	5205	+205
5050	176	28,69	1,0	5257	+207
5000	176	28,41	1,05	5465	+465
5100	176	28,98	1,0	5309	+209
5100	176	28,98	1,0	5309	+209
5050	176	28,69	0,95	4995	-55
5000	176	28,41	1,05	5465	+465
5000	176	28,41	1,0	5205	+205
5000	176	28,41	1,0	5205	+205
5000	176	28,41	0,9	4685	-315

Джерело: складено автором за аналізу [5;6]

Висновки. Наведені пропозиції щодо переведення служб управління на роботу в умовах госпрозрахунку, можна розглядати як один із кроків до загального відокремлення служб матеріально-технічного забезпечення з організацією їх діяльності на умовах аутсортигу. Найбільш ефективно це може розглядатися на умовах міста Маріуполь, де діють два металургійні підприємства, які входять до складу однієї вертикально-інтегрованої компанії. Об'єднання служб двох підприємств з організацією їх роботи на умовах аутсортигу дозволило б підвищити рівень діяльності. Одна із можливостей до цього - забезпечення прозорих та більш оптових закупок, особливо у разі, коли потреби підприємств в терміні закупок однакових ресурсів співпадають. Безперечно, це надасть можливість зниження ціни товарів.

Список використаних джерел:

1. Гетьман О. О. Вдосконалення системи стимулювання праці на вітчизняних сервісних підприємствах / О. О. Гетьман, А. А. Салімов // Молодий вчений. – 2015. – № 5. – С. 104 – 108.
2. Кебас М. О. Системность эффективной мотивации / М. О. Кебас // Управление персоналом: Украина. – 2010. – № 4. – С. 52 – 55.
3. Мотивація і стимулювання трудової діяльності: підручник: для студ. вищ. навч. закладів, що навчаються за спец. «Менеджмент організації», «Управління персоналом» / А. Я. Кибанов [и др.]; під ред. А. Я. Кибанова. – К.: Знання, 2012. – 523 с.
4. Офіційний сайт компанії Hay Group [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.haygroup.com/ua/>
5. Офіційний сайт Науково-виробничого підприємства «Металургпром» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.metallurgprom.dp.ua/>
6. Офіційний сайт компанії Метінвест [Електронний ресурс]. – Режим доступу <https://www.metinvestholding.com/ua>

References (BSI):

1. Ghetjman, O. O. (2015) Vdoskonalennja systemy stymuljuvannja praci na vitchyznjanykh servisyjnykh pidpryjemstvakh / O. O. Ghetjman, A. A. Salimov // Molodyj vchenyj. – 2015. – # 5. – S. 104 – 108. [in Ukrainian].
2. Kebas, M. O. (2010) Systemnostj efektyvnoj motyvacyu / M. O. Kebas // Upravlenye personalom: Ukrayna. – 2010. – # 4. – S. 52 – 55. [in Russian]
3. Motyvacija i stymuljuvannja trudovoji dijalnosti: pidruchnyk: dlja stud. vyshh. navch. zakladiv, shho navchajutsja za spec. «Menedzhment orghanizaciji», «Upravlinnja personalom» / A. Ja. Kybanov [y dr.]; pid red. A. Ja. Kybanova. – K.: Znannja, 2012. – 523 s. [in Ukrainian].
4. Oficijnyj sajт kompaniji Hay Group [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.haygroup.com/ua/>
5. Oficijnyj sajт Naukovo-vyrobnychoho pidpryjemstva «Metalurghprom» [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu : <http://www.metallurgprom.dp.ua/>
6. Oficijnyj sajт kompaniji Metinvest [Elektronnyj resurs]. – Rezhym dostupu <https://www.metinvestholding.com/ua>

Keywords: limit of financial resources, index of personal labour contribution, self-sustained budget, labour stimulation

Ключові слова: ліміт фінансових ресурсів, коефіцієнт особистого трудового внеску, госпрозрахунок, стимулювання праці

Ключевые слова: лимит финансовых ресурсов, коэффициент личного трудового вклада, хозрасчет, стимулирование труда