

УДК 330.04

Ю.О. ТИХОНОВСКАЯ

ассистент кафедры маркетинга и международного менеджмента,
Полесский государственный университет,
г. Пинск, Республика Беларусь



Статья поступила 11 октября 2021 г.

СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ОРГАНИЗАЦИИ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДА РАБОТНИКОВ

Цель – разработка методов оценки социальной ответственности организации как фактора мотивации труда работников, предназначенных для принятия решений по совершенствованию стимулирования труда работников отрасли животноводства.

Материалы и методы. Теоретической основой для исследований послужили труды отечественных и зарубежных авторов в области мотивации, стимулирования труда работников. Информационной базой для исследований являлись нормативные и правовые акты Республики Беларусь, данные Национального статистического комитета Республики Беларусь, применены системный подход, абстрактно-логический, сравнительного анализа, монографический и расчетно-конструктивный методы.

Результаты. Исследования предназначены для оценки социальной ответственности организации с целью выработки предложений по ее совершенствованию и использованию в качестве инструмента повышения мотивации и стимулирования работников.

Заключение. По результатам анализа численности работников, занятых в сельском хозяйстве, уровня их заработной платы, отдельных показателей деятельности сельскохозяйственных организаций установлено, что в Республике Беларусь оплата труда рабочих сельскохозяйственного сектора носит переменный характер и напрямую зависит от количественных и качественных характеристик произведенной продукции. Кроме того, уровень образования работников в данной сфере экономики низкий. Вышеуказанные факты указывают на то, что данная категория работников является социально уязвимой.

Ключевые слова: мотив, стимул, труд, стимулирование труда, животноводство, социальная ответственность.

TIKHONOVSKAYA Y.O.

Assistant of Marketing and International Management Department,
Polesky State University, Pinsk, Republic of Belarus

SOCIAL RESPONSIBILITY OF THE ORGANIZATION AS A FACTOR OF INCREASING THE INCREASING LABOR STIMULATION OF EMPLOYEES

The aim of research. Development of methods for assessing the social responsibility of an organization as a factor in motivating workers' labor, intended for making decisions on improving the incentives for workers in the livestock industry.

Materials and methods: The theoretical basis for the research was the work of domestic and foreign authors in the field of motivation, incentives for workers. The information base for the research was the normative and legal acts of the Republic of Belarus, the data of the National Statistical Committee of the Republic of Belarus, a systematic approach, abstract-logical, comparative analysis, monographic and computational-constructive methods were applied.

Results. The studies are designed to assess the social responsibility of an organization in order to develop proposals for its improvement and use as a tool for increasing motivation and incentives for employees.

Conclusions. Based on the analysis of the number of workers employed in agriculture, the level of their wages, and individual indicators of the activities of agricultural organizations, it was found that in the Republic of Belarus the remuneration of workers in the agricultural sector is variable and directly depends on the quantitative and qualitative characteristics of the products produced. In addition, the level of education of workers in this sector of the economy is low. The above facts indicate that this category of workers is socially vulnerable.

Keywords: motive, incentive, labor, labor stimulation, animal husbandry, social responsibility.

Введение. Эффективное использование кадрового потенциала тесно увязано с системой мотивации и стимулирования труда, роль которой велика в повышении трудовой активности работников. Конечная цель формирования системы материальных стимулов заключается в создании экономических условий для устойчивого развития производства, повышения производительности труда, роста рентабельности и конкурентоспособности продукции.

Основная идея продвижения социальной ответственности организации заключается в том, что социально-ориентированная деятельность приносит ощутимую выгоду орга-

низации, как экономическую, так и выражающуюся в виде усиления трудовой мотивации персонала организации и привлекательности организации как работодателя.

Основная часть. По-разному исследователи понимают сущность мотивации как процесса (стремление, действие, побуждение, проявление личностных качеств и т.д.), элементов и целей мотивации (таблица 1).

Все перечисленные в таблице 1 исследователи, несмотря на различие их точек зрения, признают такой элемент мотивации, как потребности, которые столь же разнообразны, как и люди, и имеют тенденцию развиваться.

Таблица 1. – Варианты трактовки сущности мотивации как процесса, ее элементов и целей

Точка зрения	Автор
Элементы мотивации	
Потребности – стимулы – мотивы – совокупность мотивов	А.Г.Здравомыслов
Потребность – благо – трудовое действие – цена	В.В.Травин
Потребности – интересы – мотивы – стимулы	Л.С.Шаховская
Потребность – интерес – мотив (стимул)	Н.А.Волгин
Потребность – мотив – цель – деятельность – способность	Т.О.Соломандина
Потребности – стимул – мотив – решение – конкретное действие – результат	Н.Захаров
Цели мотивации	
Получение определенных благ	В.В.Травин
Необходимость удовлетворения потребностей	Т.И.Мухамбетов
Развитие удовлетворения потребностей	С.Н.Шавель
Сознательный выбор типа поведения	Н.Захаров

Примечание – Источник: [1]

Наиболее распространенной трактовкой понятия «потребности» является «нужда», «надобность» субъекта в чем-либо значимом, ценном и необходимом для его существования и развития, социальная защищенность.

В ходе проведения информационного анализа мнения зарубежных авторов можно отметить, что идеи о мотивации второй половины XX века могут быть объединены в три группы:

1. Теории, преимущественно опирающиеся на психологические факторы мотивации, ядром которых являются личностные характеристики работника, а в основе мотивации – факторы, способствующие удовлетворению личностных, эстетических и сугубо индивидуальных потребностей, свойственных конкретному человеку.

2. Теории, опирающиеся на экономические факторы мотивации (мотивом является удовлетворение различного рода экономических (материальных) потребностей).

3. Теории, в основе которых социальные факторы мотивации. Основываются на идее о социальной природе человека. Основным мотивом производительного труда является удовлетворение социальных потребностей.

Анализ структуры материального вознаграждения работников сельскохозяйственных организаций показал, что оплата труда рабочих носит переменный характер и напрямую зависит от количественных и качественных характеристик произведенной продукции, что делает данную категорию персонала социально уязвимой.

Анализ показателей свидетельствует о том, что объемы производства и реализации крупного рогатого скота в сельскохозяйственных организациях в последние годы сокращаются.

Таблица 2. – Анализ показателей по крупному рогатому скоту в сельскохозяйственных организациях Республики Беларусь

Показатель	2015 год	2020 год	2020 г. к 2015 г, %
Поголовье крупного рогатого скота, тыс. гол.	4363,7	4294,7	98,4
Производство (реализация) крупного рогатого скота, тыс. т	575,4	555,9	96,6

Примечание – Источник: [2, с. 125]

Заработная плата рабочих, занятых на выращивании и откорме КРС, состоит из переменных составляющих: за привес, приплод, качество продукции и т. д. Их характер изменяется под воздействием главным образом неконтролируемых либо слабо поддающихся контролю факторов со стороны работника. Выполнение определенных работ в процессе производства продукции животноводства подразумевает корректировку оплаты с применением коэффициента трудового участия работника. Однако, как показала практика, его установление не всегда имеет объективный характер. Наряду с этим квалификационные требования к должности не всегда адекватно отражаются на реальном уровне квалификации рабочих кадров в части присвоения классов. Данные обстоятельства обуславливают социальную незащищенность и психологический дискомфорт работников животноводства, приводят к снижению мотивации, а следовательно, и производительности труда.

Нами был проведен анализ численности работников сельского хозяйства Республики Беларусь, в том числе по уровню образования за период с 2016 по 2020 год (таблица 3).

В результате проведенного анализа установлено, что общая численность работников, занятых в сельском хозяйстве страны, снижена в 2020 году в сравнении с 2016 годом на 13,6%, или на 41,9 тыс. чел. Основную часть занятых в сельском хозяйстве (71,1%) занимают работники, не получившие высшего образования, в том числе численность работников с общим средним образованием составляет 37,0% и профессионально-техническим образованием – 26,3%. Доля работников сельского хозяйства с высшим образованием составляет лишь 13,8%.

Таблица 3. – Численность работников организаций сельского хозяйства по уровню образования за пять лет, чел

Показатель	2016 год	2017 год	2018 год	2019 год	2020 год
Списочная численность работников организаций сельского хозяйства, чел.	314 855	305 955	292 245	280 273	272 924
в том числе имеют образование:					
высшее, чел.	31 634	32 221	32 045	31 345	31 666
среднее специальное, чел.	55 030	53 240	50 320	48 400	47 190
профессионально-техническое, чел.	78 713	77 042	73 896	72 563	71 693
общее среднее, чел.	123 116	118 879	112 857	105 975	101 037
общее базовое, чел.	26 362	24 573	23 127	21 990	21 338

Примечание – Источник: [2, с. 19]

Для успешной работы организации необходимо строить и совершенствовать сбалансированную систему, сочетающую цели самой организации и устремления ее работников. Вместе с тем, реализация человеческого потенциала возможна лишь при наличии равноправных отношений между участниками социально-трудовых отношений – работодателями, работниками и государством как сторонами трудовых отношений. Формой такого взаимодействия всех субъектов социально-трудовых отношений является социальное партнерство. Новой формой взаимо-

действия участников социального партнерства является социальная ответственность предприятия.

В Республике Беларусь в настоящее время отсутствует общепризнанная методика оценки социальной ответственности. Тем не менее, специалистами ближнего зарубежья разработан ряд рейтингов.

В международной практике при составлении рейтингов социальной ответственности используются следующие типичные показатели (таблица 4).

Таблица 4 – Показатели социальной ответственности организации в международной практике

Социальные показатели:	Этические нормы:	Отношения с сотрудниками:	Отношения с местными сообществами:
социальная ценность продукции;	соблюдение этики бизнеса;	обеспечение безопасности на рабочем месте;	полная уплата налогов;
вклад продукции в рост благосостояния населения;	требования к деловым партнерам придерживаться аналогичных этических норм (в основном связаны с субконтрактами, которые крупные компании размещают в развивающихся странах).	обеспечение финансовых и социальных гарантий (справедливая заработная плата и т.п.);	благотворительный вклад компании в развитие местных сообществ;
влияние на здоровье человека;		неиспользование детского труда.	социальные инвестиции в развитие местных сообществ;
обеспечение равного доступа к необходимым ресурсам жизнедеятельности (вода, пища, жилье, здравоохранение).			участие сотрудников компании в работе на благо местных сообществ – пожертвования, волонтерство, экспертиза.

Примечание – Источник: [3]

Оценка социальной ответственности организации с точки зрения ее влияния на мотивацию и стимулирование труда персонала и потенциальных работников проводится по следующим направлениям:

1. Реализация внутренней корпоративной социальной ответственности, в форме:

- обеспечения работникам конкурентоспособной заработной платы;
- предоставления работникам «социального пакета», льгот и компенсаций;
- обеспечения работникам возможности карьерного роста путем обучения и повышения квалификации;
- соблюдения установленных законодательством норм в сфере социально-трудовых отношений.

2. Реализация внешней социальной ответственности предприятия в форме осуществления благотворительности, спонсорской, природоохранной деятельности, развития инфраструктуры региона и т.д.

3. Наличие базовых (институциональных) признаков социальной ответственности предприятия [4].

При разработке показателей оценки важно учесть наличие необходимой для их расчета информации и ее доступность. В этой связи отмечаем, что для расчета показателей оценки социальной ответственности организации предполагается использовать данные, содержащиеся в отчетности, которая ведется в организации, а также положения локальных нормативных актов, принимаемых в организации по соответствующим вопросам.

Рассмотрим подробнее возможные показатели оценки социальной ответственности организации по каждому направлению.

По первому направлению оценку социальной ответственности организации, на наш взгляд, целесообразно проводить с использованием следующих количественных и качественных показателей.

Наиболее значимым фактором мотивации по-прежнему остается *уровень заработной платы*. Оценить его можно с помощью таких показателей, как:

1. Коэффициент роста фонда оплаты труда (далее – ФОТ) ($K_{\text{фот}}$) – количественный показатель, рассчитываемый по формуле:

$$K_{\text{фот}} = \text{ФОТ}_n / \text{ФОТ}_{n-1} \times 100 (\%), \quad (1)$$

где, $\text{ФОТ}_{(n)}$ – ФОТ отчетного периода, руб.,
 $\text{ФОТ}_{(n-1)}$ – ФОТ предыдущего периода, руб.

2. Коэффициент роста среднемесячной заработной платы (в расчете на 1-го работника) ($K_{\text{зп}}$) – количественный показатель, рассчитываемый по формуле:

$$K_{\text{зп}} = \text{СрЗП}_{(n)} / \text{СрЗП}_{(n-1)} \times 100 (\%), \quad (2)$$

где, $\text{СрЗП}_{(n)}$ – среднемесячная заработная плата одного работника в отчетном периоде, руб.

$\text{СрЗП}_{(n-1)}$ – среднемесячная заработная плата одного работника в предыдущем периоде, руб.

3. Соотношение среднемесячной заработной платы работников организации и среднемесячной оплаты труда работников соответствующего вида экономической деятельности (в расчете на 1-го работника) (СрЗП) – количественный показатель, рассчитываемый по формуле:

$$\text{СрЗП} = \text{СрЗП}_{(\text{орг})} / \text{СрЗП}_{(\text{вэд})} \times 100 (\%), \quad (3)$$

где, $\text{СрЗП}_{(\text{орг})}$ – среднемесячная заработная плата работника организации, руб.

$\text{СрЗП}_{(\text{вэд})}$ – среднемесячная заработная плата работника соответствующего вида экономической деятельности, руб.

Размер заработка в настоящее время становится далеко не единственным, а зачастую и не самым важным фактором в системе оплаты труда. Сегодня на первый план выходит структура компенсационного пакета, неотъемлемой составной частью которого являются социальные программы, предлагаемые работодателем («социальный пакет»). Предоставление «социального пакета» является важнейшим элементом мотивации и служит не столько оценкой труда сотрудников, как заработная плата, а скорее важно для решения определенных жизненных проблем [5].

Вместе с тем, для организации не менее важен рост образовательного уровня работников, т.е. получения ими среднего, высшего профессионального образования, второго образования. Однако в этом случае обособленным является частичная оплата такого

обучения за счет средств организации, а также условие о невозможности увольнения обученного по такой системе работника из организации в течение определенного времени, либо условие о возвращении затраченных на него средств пропорционально отработанному времени. Обязанность работника возместить затраты, связанные с обучением, в случае увольнения без уважительных причин до истечения срока отработки только тогда, когда обучение осуществлялось за счет средств работодателя и по его направлению. Таким образом, при оценке такого мотивирующего фактора, как обеспечение работнику возможности карьерного роста, полагаем целесообразным применение следующих показателей (таблица 5):

1. Доля работников, прошедших обучение и повышение квалификации полностью за счет средств работодателя в общей численности работников ($D_{об1}$) – количественный показатель, рассчитываемый по формуле:

$$D_{об1} = Ч_{об1(n)} / Ч_n \times 100 (\%), \quad (4)$$

где $Ч_{об1(n)}$ – численность работников, прошедших обучение и повышение квалификации за счет средств организации в отчетном периоде, чел.;

$Ч_n$ – общая численность работников организации в отчетном периоде, чел.

2. Доля работников, прошедших обучение и повышение квалификации частично за счет средств работодателя в общей численности работников ($D_{об2}$) – количественный показатель, рассчитываемый по формуле:

$$D_{об2} = Ч_{об2(n)} / Ч_n \times 100 (\%), \quad (5)$$

где $Ч_{об2(n)}$ – численность работников, прошедших обучение и повышение квалификации частично за счет средств организации в отчетном периоде, чел.;

$Ч_n$ – общая численность работников организации в отчетном периоде, чел.

3. Коэффициент карьерного роста ($K_{кр}$) – количественный показатель, рассчитываемый по формуле:

$$K_{кр} = Ч_{п(n)} / Ч_{об(n)} \times 100 (\%), \quad (6)$$

где $Ч_{п(n)}$ – численность работников, получивших повышение (занявших более высокую должность) в отчетном периоде, чел.;

$Ч_{об(n)}$ – общая численность прошедших обучение и повышение квалификации в отчетном периоде (как полностью за счет средств работодателя, так и частично за счет его средств), чел. Источник данных - отчетность организации.

4. Показатель роста образовательного уровня (доля работников, прошедших обучение и повышение квалификации в общей численности работников) ($P_{оу}$) – количественный показатель, рассчитываемый по формуле:

$$P_{оу} = Ч_{об(n)} / Ч_n \times 100 (\%), \quad (7)$$

где $Ч_{об(n)}$ – общая численность прошедших обучение и повышение квалификации в отчетном периоде (как полностью за счет средств работодателя, так и частично за счет его средств), чел.;

$Ч_n$ – общая численность работников организации в отчетном периоде, чел.

5. Показатель текучести обученных кадров (доля работников, прошедших обучение и повышение квалификации, уволившихся по собственному желанию, в общей численности работников, прошедших обучение и повышение квалификации) ($T_{ок}$) – количественный показатель, рассчитываемый по формуле:

$$T_{ок} = Ч_{у(n)} / Ч_{об(n)} \times 100 (\%), \quad (8)$$

где $Ч_{у(n)}$ – численность работников, прошедших обучение и повышение квалификации, уволившихся по собственному желанию в отчетном периоде, чел.;

$Ч_{об(n)}$ – общая численность работников, прошедших обучение и повышение квалификации в отчетном периоде (как полностью за счет средств работодателя, так и частично за счет его средств), чел.

Под соблюдением установленных законодательством норм в сфере социально-трудовых отношений, для целей настоящей работы, в частности, понимается:

1. Заключение коллективного договора – качественный показатель. Оценивается как «да/нет» («да» – присваивается 1 балл, «нет» – 0 баллов).

Таблица 5. – Показатели комплексной оценки социальной ответственности организации во взаимосвязи с факторами повышения мотивации труда

Оцениваемый фактор мотивации	Показатели	
	Количественные	Качественные
Направление 1 Реализация внутренней корпоративной социальной ответственности		
Уровень заработной платы	$K_{\text{фот}} = \text{ФОТ}_n / \text{ФОТ}_{n-1} \times 100 (\%)$, $K_{\text{эл}} = \text{СрЗП}_{(n)} / \text{СрЗП}_{(n-1)} \times 100 (\%)$, $\text{СрЗП} = \text{СрЗП}(\text{орг}) / \text{СрЗП}(\text{вэд}) \times 100 (\%)$;	—
Предоставление «сопакета»	—	комплексность (баллы); доступность (баллы); разнообразие (баллы).
Обеспечение возможности карьерного роста	$D_{\text{об1}} = \text{Ч}_{\text{об1}(n)} / \text{Ч}_n \times 100 (\%)$, $D_{\text{об2}} = \text{Ч}_{\text{об2}(n)} / \text{Ч}_n \times 100 (\%)$, $K_{\text{кр}} = \text{Ч}_{\text{п}(n)} / \text{Ч}_{\text{об}(n)} \times 100 (\%)$, $R_{\text{оу}} = \text{Ч}_{\text{об}(n)} / \text{Ч}_n \times 100 (\%)$, $T_{\text{ок}} = \text{Ч}_{\text{р}(n)} / \text{Ч}_{\text{об}(n)} \times 100 (\%)$.	—
Соблюдение установленных законодательством норм в сфере социально-трудовых отношений	—	заключение коллективного договора (баллы); наличие профсоюзной организации (баллы); предоставление дополнительного страхования от несчастных случаев на производстве и профзаболеваний (баллы).
Развитие корпоративной культуры	—	формализация корпоративной культуры (разработка и публикация соответствующего нормативного документа) (баллы); наличие периодической информации о состоянии корпоративной культуры (баллы).
Направление 2 Реализация внешней корпоративной социальной ответственности		
Благотворительность	—	реализация благотворительных программ (баллы).
Спонсорство	—	оказание спонсорской помощи (баллы).
Природоохранная и ресурсосберегающая деятельность	—	осуществление (участие) в природоохранной ресурсосберегающей деятельности (баллы).
Направление 3 Наличие базовых (институциональных) признаков корпоративной социальной ответственности		
Нормативное оформление корпоративной социальной ответственности	—	разработка и публикация ежегодного социального отчета, выполненного в соответствии с международными стандартами (баллы); наличие в структуре организации специального подразделения, отвечающего за реализацию корпоративной социальной ответственности (баллы).
Информационная открытость организации	—	публикация годовых отчетов и других документов, информирующих о деятельности организации в области социальной политики (баллы); наличие корпоративного издания (баллы).

2. Наличие профсоюзной организации – качественный показатель. Оценивается как «да/нет» («да» – присваивается 1 балл, «нет» – 0 баллов).

3. Осуществление дополнительного (сверх установленного законодательством) страхования от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний, предусматривающего дополнительные формы защиты (в частности, оплата больничных листов по несчастным случаям, произошедшим по дороге на работу и обратно) – качественный показатель. Оценивается как «да/нет» («да» – присваивается 1 балл, «нет» – 0 баллов).

Заключение. По результатам анализа численности работников, занятых в сельском хозяйстве, уровня их заработной платы, отдельных показателей деятельности сельскохозяйственных организаций установлено, что в Республике Беларусь оплата труда рабочих сельскохозяйственного сектора носит переменный характер и напрямую зависит от количественных и качественных характеристик произведенной продукции. Кроме того, уровень образования работников в данной сфере экономики низкий. Вышеуказанные факты указывают на то, что данная категория работников является социально уязвимой.

В настоящий момент наиболее актуально решение задач базового уровня социальной ответственности, относящихся к сфере оплаты труда, уровень, который явно недостаточен для нормального воспроизводства рабочей силы. В числе сопряженных проблем следует назвать необоснованную дифференциацию заработной платы, нерегулярность и непредсказуемость процесса ее индексации, непрозрачность системы вознаграждения.

Следующий уровень социальной ответственности предприятия, в дополнение к соблюдению перечисленных выше базовых обязательств гарантирует предоставление работникам некоторого набора льгот и социальных услуг, т.е. реализацию целевых социальных инвестиций. Данные целевые инвестиции с известной долей условности можно разделить на два вида: инвестиции в человеческий капитал, в том числе в профессиональную подготовку, переподготовку и повышение квалификации персонала, в совершенствование организации и обогащение содержания труда, а также в охрану труда и

здоровья работников; социальные инвестиции, отдача от которых носит преимущественно косвенный характер и трудно поддается учету, такие как улучшение пенсионного и жилищного обеспечения, программы, направленные не на самого работника, а на членов его семьи.

Список литературы

1. Редько, Д. В. Управление мотивацией и материальным стимулированием труда работников сельского хозяйства / Д. В. Редько, В.Н. Редько. – Горки: БГСХА, 2019. – 199 с.
2. Сельское хозяйство Республики Беларусь. 2021. Статистический сборник / Ред. колл.: И. В. Медведева, Е. И. Кухаревич и др. Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2021 – 179 с.
3. Гришнова, О. А. Социальная ответственность в трудовых отношениях: теория, практика регулирования рисков : [монография] / О. А. Гришнова, Г. Ю. Мищук, О. О. Олейник. – Ровно : НУВГП, 2014. – 216 с.
4. Ховрак, И. В. Прогнозирование индикаторов сбалансированного регионального развития / И. В. Ховрак // Современные вопросы экономики и финансов: сборник материалов Международной научно-практической конференции (30 октября 2019, г. Киев). К.: КНЭУ, 2019 (электронное издание). – С. 251-252.
5. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под общей редакцией С.Ю. Трапицына. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 314 с.

References

1. Redko D.V., Redko V.N. *Upravleniye motivatsiyey i material'nym stimulirovaniyem truda rabotnikov sel'skogo khozyaystva* [Management of motivation and material incentives for labor of agricultural workers]. Gorki: BGSKhA, 2019, 199 p. (In Russian)
2. *Sel'skoye khozyaystvo Respubliki Belarus'. 2021. Statisticheskiy sbornik* [Agriculture of the Republic of Belarus. 2021. Statistical collection]. Ed. V. Medvedeva, E. I. Kukharevich et.al. National Statistical Committee of

- the Republic of Belarus. 2021. 179 p. (In Russian)
3. Grishnova O. A., Mishchuk G. Yu., Oleinik O. O. *Sotsial'naya otvetstvennost' v trudovykh otnosheniyakh: teoriya, praktika regulirovaniya riskov* [Social responsibility in labor relations: theory, practice of risk regulation]. Exactly: NUVGP, 2014, 216 p. (In Russian)
 4. Khovrak I. V. Prognozirovaniye indikatorov sbalansirovannogo regional'nogo razvitiya [Forecasting indicators of balanced regional development]. *Sovremennyye voprosy ekonomiki i finansov: sbornik materialov Mezhdunarodnoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Modern issues of economics and finance: collection of materials of the International Scientific and Practical Conference]. Kiev. KNEU, 2019, pp. 251-252.
 5. Trapitsyn S. Yu. et al. *Motivatsiya i stimulirovaniye trudovoy deyatel'nosti* [Motivation and stimulation of labor activity]. Eds. Trapitsyn S.Yu. Moscow: Yurayt Publishing House, 2021, 314 p. (In Russian)

Received 11 October 2021