

# Построение оценки эффективности системы оплаты труда рейтинговым способом

## Construction of evaluating the effectiveness of the wage system rating method

УДК 331

Получено: 09.01.2020

Одобрено: 26.01.2020

Опубликовано: 25.02.2020

**Дмитриев Н.Д.**

Аспирант, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого  
e-mail: ndmitriev1488@gmail.com

**Dmitriev N.D.**

Postgraduate Student, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University  
e-mail: ndmitriev1488@gmail.com

**Тютюнникова И.Е.**

Студентка, Российский университет дружбы народов  
e-mail: irishka1698@gmail.com

**Tyutyunnikova I.E.**

Student, The Peoples' Friendship University of Russia  
e-mail: irishka1698@gmail.com

**Бакина Е.С.**

Студентка, Российский университет дружбы народов  
e-mail: kbakina@yandex.ru

**Bakina E.S.**

Student, The Peoples' Friendship University of Russia  
e-mail: kbakina@yandex.ru

### **Аннотация**

Проблемы по поводу оплаты труда являются серьезными для Российской Федерации, где значительная доля населения находится в тяжелых жизненных условиях, несмотря на наличие достаточного притока денежных ресурсов у бизнес-субъектов. Для повышения качества жизни производственных рабочих и населения в целом необходимо, чтобы система оплаты удовлетворяла потребности сотрудников и соответствовала производственному уровню отрасли. Предложено провести оценку действующей на предприятии системы оплаты труда на основе рейтингового способа, учитывая социальные факторы в виде удовлетворенности рабочих своей оплатой, а также среднеотраслевые показатели предприятия. На основе полученных показателей появляется возможность судить об эффективности и достаточности оплаты труда, найти возможность повышения удовлетворенности за счет неэкономических источников и сравнить хозяйствующие субъекты между собой. Данный метод позволит получить качественный анализ и в дальнейшем произвести разработку рекомендаций по изменению системы оплаты труда.

**Ключевые слова:** рейтинговая оценка, оплата труда, рейтинговый способ, оценка эффективности, человеческие ресурсы, трудовой потенциал.

## **Abstract**

Problems related to remuneration are serious for the Russian Federation, where a significant proportion of the population is in difficult conditions, despite the presence of a sufficient influx of resources from business entities. To improve the quality of life of production workers and the population as a whole, it is necessary that the payment system meets the needs of employees and corresponds to the production level of the industry. It is proposed to evaluate the current system of remuneration at the enterprise based on the rating method, taking into account social factors in the form of satisfaction with payment and industry average indicators. Based on the obtained indicators, it becomes possible to judge the efficiency and sufficiency of labor remuneration, find opportunities to increase satisfaction from non-economic sources, and also compare business entities with each other. This method will allow to obtain a qualitative analysis and, in the future, to develop recommendations for changing the wage system.

**Keywords:** rating assessment, remuneration, rating method, performance evaluation, human resources, labor potential.

Экономические отношения во всем мире идут по тенденции усложнения, а потребности общества с каждым днем возрастают. Основным источником удовлетворения потребностей индивидуумов – это денежные ресурсы, на которые возможно приобрести определенные блага. Большинство населения получает доход в виде заработной платы за реализацию своего труда на рынке.

В условиях российской действительности наблюдаются большие проблемы в распределении заработной платы, связанные с низким уровнем жизни населения, различными видами дифференциации (региональной, социальной, природно-географической и т.д.), наличием коррупционных составляющих, сильной несправедливости на региональном уровне (зарплаты в регионах в разы ниже, чем в столице). Несмотря на сложность ведения предпринимательской деятельности в России, большинство бизнес-субъектов получают достаточный объем ресурсов, тогда как значительное число населения находится за чертой бедности, а большинство людей получают зарплату, не соответствующую их реальному труду [11].

Данные проблемы обуславливают необходимость проведения оценки эффективности оплаты труда на предприятии для выявления из всего объема имеющихся субъектов те, которые ценят труд своих работников. Актуальность изучения возможности оценки эффективности оплаты труда на предприятиях связана с процессами гуманизации трудовых отношений и ростом корпоративно-социальной ответственности. Можно предположить, что в ближайшее время и в отечественной практике будут наблюдаться значительные изменения по социализации трудовых отношений и повышению значимости труда работника.

Оплата труда является важным аспектом трудовой жизни. Однако требуется уделить внимание и на неэкономическое воздействие, которое позволяет говорить о наличии так называемого социального эффекта. Необходимо создать положительную трудовую обстановку в процессе ведения производственной деятельности, а также уделить внимание мотивационному механизму и системе поощрений работников [6; 17].

В международной практике уже не первое десятилетие происходят трансформации трудовых отношений в пользу повышения значимости труда работников. В частности, происходит изменение международного частного права как социокультурного феномена в контексте становления современной личности. Становится очевидным, что повышение оплаты труда и создание удовлетворительных условий трудовой деятельности позволяет повысить эффективность производства и дать толчок к качественному развитию общественных отношений [10].

Предметом исследования являются отношения, возникающие по поводу оплаты труда сотрудников предприятия. Объектом выступает непосредственно оплата труда, отражающая удовлетворенность работников трудовой деятельностью и влияние на ее эффективность.

Выдвинуто предположение, что имеется возможность оценить эффективность системы оплаты труда на основе рейтинга. Следовательно, цель исследования заключается в разработке рейтингового способа оценки действующей на предприятии системы оплаты труда сотрудников. Для этого необходимо построить модель, отражающую социальные особенности удовлетворенности заработной платой, и сравнить соответствие заработной платы среднеотраслевым показателям оплаты, производительности, а также рентабельности производства.

Соответствие системы оплаты рынку можно рассматривать с помощью различных методов, например, математических или социологических. При этом рейтинговый способ в основном является математическим расчетом. На сегодняшний день использование математического анализа и моделирования стало одной из основных форм экономического исследования. Правильно говорить не просто о применении достижений математики в экономической науке, а воспринимать их синергетическое взаимодействие как необходимую составляющую для подъема экономической теории на более качественный уровень [16].

В научной литературе имеется достаточное количество исследований по вопросам трудовых отношений, в частности, оплаты труда и взаимосвязи удовлетворенности ведения трудовой деятельности и социальных эффектов на производстве.

И.А. Кулькова в своей работе [6] рассматривает трудовое поведение человека на рынке труда. Проецируя полученные данные на современные отношения, можно сказать, что для российских условий оплата труда является значимым фактором. Наличие возможности сравнивать систему оплаты труда различных предприятий дает возможность отобрать наиболее эффективные из них для ведения своей трудовой деятельности.

Важность развития человеческого капитала и необходимость инвестиционных затрат на повышение его качества были отмечены в работе Е.С. Бакиной, А.И. Рокова, К.А. Ледовской [1]. Создание мотивационных схем и системы оплаты труда требуют также достаточного объема инвестиционных вложений. Именно за счет инвестиций становится возможным обеспечить устойчивое развитие и качественный уровень трудовых отношений.

Кадровые проблемы и управление персоналом изучали Д.А. Новиков [7], А.А. Зайцев, А.А. Новикова, Г.Н. Николаева [4], Попов А.Н., Стукалова О.В. [8] и др. Именно кадровые технологии позволяют привести в соответствие удовлетворенность трудовыми отношениями и оплату труда. Эффективность системы оплаты позволит не только повысить производительность, но и сократить многие виды издержек, в первую очередь транзакционных.

Особенно возрастает важность человеческого капитала в условиях становления инновационной экономики и процессов цифровизации, что отражено в работах таких исследователей, как Н.Д. Дмитриев [2], С.А. Жильцов, А.Е. Антонова, Е.А. Пономарева, А.А. Романов, С.Д. Украинцев [3]. Человеческие ресурсы могут помочь решить множество проблем, свойственных отечественной экономике, однако для их качественного развития необходимо обеспечить им соответствующий уровень оплаты труда.

Н.Н. Трофимова [11] рассматривает современные проблемы менеджмента российских компаний, которые не дают повысить эффективность и конкурентоспособность отечественного бизнеса. К таким проблемам относятся такие факторы, как несоответствие образовательных стандартов потребностям рынка и низкая производительность труда. Эти факторы находятся в прямой зависимости с оплатой труда.

Предлагается рассмотреть психологические аспекты образовательных процессов, оказывающих влияние на наличие социального эффекта в производственной деятельности. Для этого были рассмотрены исследования Н.Н. Трофимовой и Л.Я. Саверинской [12], И. Гладилиной, А.В. Юмашевым, Т.И. Авдеевой, А.А. Фаткулиной и Е.А. Гафиятуллиной [15]. В условиях трансформации экономики и поступающего инновационного развития все субъекты трудовых отношений должны участвовать в непрерывном образовании, обладать психологическими характеристиками и способностями адаптироваться к нестабильной окружающей среде.

Правовые аспекты в международной практике касательно становления современной личности рассмотрены в работе Н.Е. Судаковой [10]. Можно предположить, что именно создание благоприятной социальной обстановки дает возможность повысить качество общественных отношений. Трудовая обстановка является важным элементом жизни любой личности, поэтому достижение удовлетворенности от работы позволяет говорить о росте эффективности его производительности на рабочем месте и дальнейшем возрастании трудового потенциала компании.

Дальнейшее развитие проблемы построения оценки эффективности систем оплаты труда можно строить на основе адаптации различных методов. В частности, планируется использование теоретико-игровых критериев, рассмотренных такими исследователями, как В. Дегтерева, А. Зайцев, О. Кичигин, Н. Дмитриев [16]. Непосредственно рейтинговый способ оценки оплаты труда попытались рассмотреть Н.В. Свиридова и Ф.К. Туктарова в своей работе [9].

Рейтинговый способ заключается в сводной оценке отдельных аспектов или интегрированных показателей, оказывающих влияние на рассматриваемый параметр. На основе рейтинга можно произвести анализ существующей динамики или сравнить различные субъекты между собой.

Например, в работе В.В. Линга и А.В. Юмашева [17] была рассмотрена возможность оценки системы поощрения работников, что дает возможность на основе рейтинга произвести оценку мотивационных механизмов, являющихся важным аспектом трудовой деятельности и оказывающих прямое влияние на удовлетворенность сотрудников предприятия.

На основе комплекса исследований по экономике, образованию и педагогике имеется возможность построить качественную модель.

В предложенном исследовании на основе рейтинга рассматривается эффективность действующей на предприятии системы оплаты труда. Для этого авторами предложено две рейтинговых оценки: 1) на основе социального опроса; 2) на основе среднеотраслевых показателей. Второй способ является более значимым с точки зрения экономической науки, так как строится на достоверных показателях. Однако предлагается рассмотреть их взаимосвязь, в частности рассмотреть, как удовлетворенность оплатой труда на основе социального опроса совпадает с полученными показателями на основе среднеотраслевых показателей.

Для начала предлагается рассмотреть рейтинговый способ на основе социальных опросов. Данный способ является весьма сложным и может быть проведен лишь внутри предприятия, что усложняет сопоставления с другими компаниями. В случае проведения подобного тестирования на нескольких предприятиях получится выявить более качественную зависимость.

Социальный опрос должен учитывать трудовое поведение человека на рынке, существующие проблемы в области кадровых технологий и мотивационные механизмы, протекающие на предприятии. Предполагается, что проведение социального анализа должно возлагаться на опытных экспертов в конкретной области функционирования хозяйствующего субъекта и обладающих соответствующими компетенциями [4; 6; 17].

Социальное тестирование должно отражать многие психологические аспекты трудовой деятельности и, по возможности, составляться по отдельности для различных структурных единиц [15].

По результатам социального тестирования или опроса подводится итоговая оценка, которую можно назвать рейтинговой, и на основе которой появляется возможность сопоставить различные предприятия по удовлетворенности действующей системе оплаты труда от лица рабочих предприятия.

В табл. 1 приведен пример результатов социального исследования по конкретному предприятию.

**Удовлетворенность оплатой труда на основе социального тестирования**

№	Удовлетворенность	Значение показателя
1	Высокая	9 – 10
2	Недостаточно высокая	8 – 9
3	Хорошая	7 – 8
4	Выше среднего	6 – 7
5	Средняя	5 – 6
6	Удовлетворительная	4 – 5
7	Низкая	3 – 4
8	Неудовлетворительная	Ниже 3

Полученные данные позволяют отразить эффективность системы оплаты труда с позиции удовлетворенности сотрудниками своей работой. Так как все предприятия являются неоднородными по множеству факторов и от различных отделов зависит производственная эффективность субъекта, то необходимо ввести общий рейтинговый показатель, отражающий значимость того или иного отдела, структурного подразделения или другой внутрифирменной группы. Рассчитывается следующим образом:

$$R_{ст} = a * I_1 + b * I_2 + c * I_3 + \dots + z * I_n \quad (1),$$

где  $R_{ст}$  – рейтинговый показатель социального тестирования по вопросам удовлетворенности оплатой труда;

$I_1, I_2, I_3, \dots, I_n$  – средний показатель удовлетворенности оплатой труда в отделе;

1, 2, 3, ... n – номер структурной единицы;

a, b, c, ..., z – показатели значимости отдела (сумма равна 1).

Показатели значимости отдела рассчитываются как степень влияния конкретной единицы на итоговую эффективность. Например, многие промышленные предприятия будут напрямую зависеть от производительности производственных рабочих. В результате можно построить рейтинг предприятия, а в случае, если имеются данные по нескольким субъектам, то сравнить и их между собой.

Недостатки предложенного метода: невозможность совмещения показателей в предприятиях из разных отраслей; возможность некорректных результатов при сравнении компаний разных размеров; необходимость проведения опроса большого количества сотрудников.

Однако данные недостатки не сокращают его значимость, так как абсолютно идеальных методов оценки эффективности системы оплаты труда на данный момент не существует.

Повышенная удовлетворенность от оплаты труда говорит об эффективной модели управления человеческими ресурсами. В совокупности с достаточным уровнем производительности данный факт будет свидетельствовать не только об эффективности деятельности, но и наличии социальной отдачи от бизнеса [13; 14].

На втором этапе планируется рассмотреть рейтинговую оценку предприятия относительно среднеотраслевых показателей. Рекомендуются отобрать такие показатели, как уровень оплаты работников предприятия, производительность труда и рентабельность производства. Данные показатели дают возможность разработать единый рейтинговый показатель.

Интегральная формула определения оплаты труда выглядит следующим образом:

$$I_{от} = x_1 * P_1 + x_2 * P_2 + x_3 * P_3 + \dots + x_n * P_n \quad (2),$$

где  $I_{от}$  – интегральный показатель оплаты труда;

$P_1, P_2, P_3, \dots, P_n$  – отношение показателя оплаты труда структурной единицы к среднеотраслевому уровню;

1, 2, 3, ... n – номер структурной единицы или рабочего отдела;

$x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$  – показатели значимости структурной единицы (сумма равна 1).

Конкретный расчет оплаты труда отдельной структурной единицы рассчитывается по формуле:

$$P_n = P_{n(n)} / P_{co} \quad (3),$$

где  $P_n$  – отношение показателя оплаты труда структурной единицы к среднеотраслевому уровню;

$P_{n(n)}$  – показатель оплаты труда данной структуры;

$P_{co}$  – среднеотраслевая оплата труда подобных структур.

На следующем шаге предлагается рассмотреть интегральный показатель производительности труда:

$$I_{пт} = x_1 * LP_1 + x_2 * LP_2 + x_3 * LP_3 + \dots + x_n * LP_n \quad (4),$$

где  $I_{пт}$  – интегральный показатель производительности труда;

$LP_1, LP_2, LP_3, \dots, LP_n$  – отношение показателя производительности труда структурной единицы к среднеотраслевому уровню;

1, 2, 3, ... n – номер структурной единицы или рабочего отдела;

$x_1, x_2, x_3, \dots, x_n$  – показатели значимости структурной единицы (сумма равна 1).

Конкретный расчет оплаты труда отдельной структурной единицы рассчитывается по формуле:

$$LP_n = LP_{n(n)} / LP_{co} \quad (5),$$

где  $LP_n$  – отношение показателя производительности труда структурной единицы к среднеотраслевому уровню;

$LP_{n(n)}$  – показатель производительности труда данной структуры;

$LP_{co}$  – среднеотраслевая производительность труда подобных структур.

Далее рассчитывается показатель рентабельности предприятия относительно отрасли:

$$I_r = R_{п(n)} / R_{co} \quad (6),$$

где  $I_r$  – показатель рентабельности предприятия относительно среднего по отрасли;

$R_{п(n)}$  – показатель рентабельности конкретного предприятия;

$R_{co}$  – среднеотраслевая рентабельность.

Соответственно, рейтинговый показатель рекомендуется формировать на основе перечисленных интегральных показателей, где больший вес имеет оплата труда, а рентабельность является наименее значимым показателем.

$$R_{cp} = 0,6 * I_{пт} + 0,25 * LP_n + 0,15 * I_r \quad (7),$$

где  $R_{cp}$  – рейтинговый показатель эффективности оплаты труда относительно среднего по отрасли.

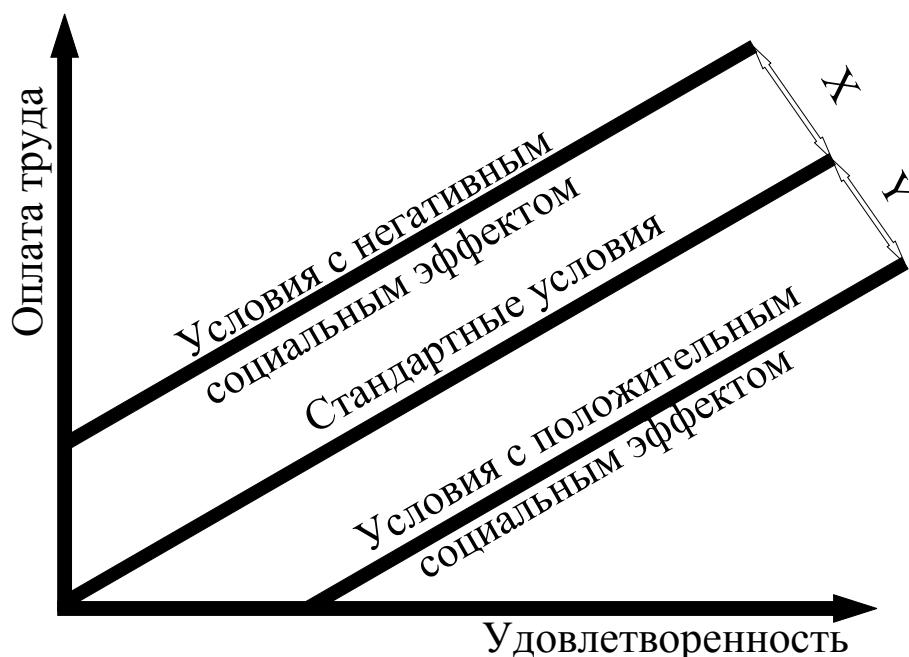
Коэффициенты могут иметь другие значения в зависимости от отраслевой особенности. Чем больше значимость полученного показателя, тем большая эффективность у действующей системы оплаты труда.

Предложенный алгоритм можно внедрить в существующую систему корпоративного анализа фирмы. Развитие данной проблематики позволит решить некоторые проблемы фирм, особенно на российском рынке. Усиление гуманизации и социализации корпоративных процессов, безусловно, привлечет внимание к процессам оплаты труда, что требует уже сейчас определять эффективность системы оплаты и обеспечивать возрастание социального эффекта от удовлетворенности трудовых ресурсов уровнем оплаты [11; 14].

Полученные рейтинговые показатели свидетельствуют о состоянии системы оплаты труда. Тем не менее для сравнительного анализа рациональным было бы обоснование их совместного применения, что сделает рассмотренный метод более универсальным.

Удовлетворенность оплатой труда может быть достигнута не только объемом выплат в денежном выражении, но и социальными эффектами. То есть при создании благоприятного трудового фона возможно достижение удовлетворенности при меньших объемах оплаты труда. Данный эффект возможен лишь при организации инвестиционных вложений по

развитию человеческого капитала, реализации мотивационных механизмов и создании специфических условий хозяйствования [1; 3]. На рис. 1 продемонстрировано взаимодействие оплаты труда и удовлетворенности сотрудников. При стандартных условиях удовлетворенность сотрудников напрямую связана с оплатой труда. Однако при ухудшении трудовых условий по линии X даже при высокой оплате труда будет наблюдаться низкая удовлетворенность. В случае наличия положительного социального эффекта на предприятии возможно достижение такой же удовлетворенности, как и при стандартных условиях, но с более низкой оплатой, что соответствует линии Y.

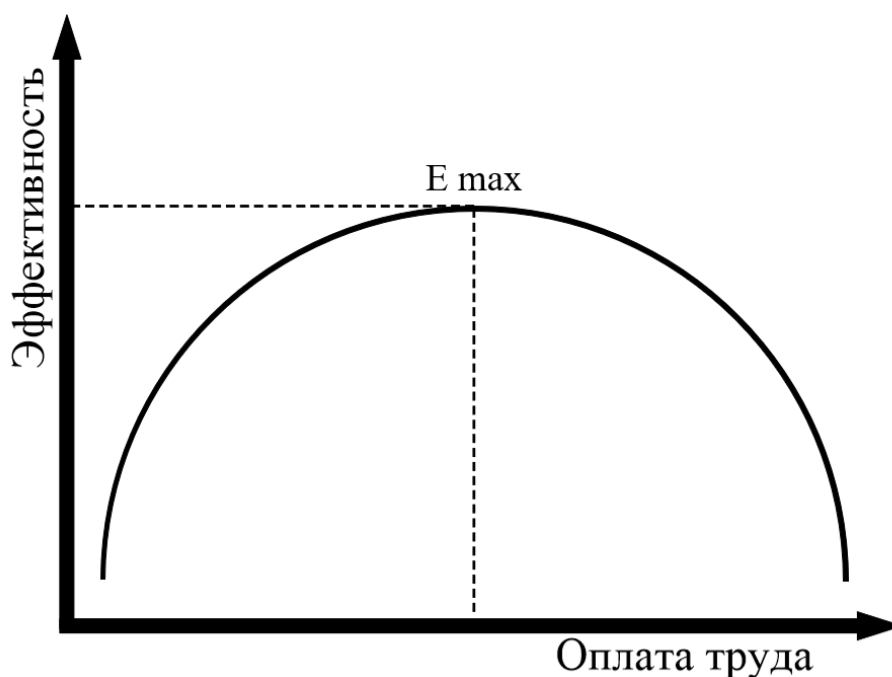


**Рис. 1.** Взаимодействие системы оплаты труда и удовлетворенности сотрудников ей

При оценке эффективности системы оплаты труда возникают определенные трудности, которые связаны со стимулирующими и поощрительными элементами системы оплаты труда, зависящими от направления руководства компании. Стоит отметить, что, в зависимости от особенности оплаты труда в различных сегментах экономики, можно корректировать перечень показателей, используемых в анализе [7; 9].

Система оплаты труда находится под воздействием не только внутрифирменных факторов, но и микро-, а также макрофакторов. К таким факторам могут относиться экономическая обстановка в стране, политический курс. Особенно важно учитывать политику Центрального банка и уровень монетизации экономики. Чтобы быть эффективной, система оплаты труда должна учитывать динамику рынка, инфляцию и мн. др. [5]. Таким образом, непостоянство внешней среды не позволяет держать уровень оплаты труда без изменений долгое время.

Максимизация эффективности системы оплаты труда достигается, когда уровень оплаты соответствует максимизации производственных процессов, что рассмотрено на рис. 2. В случае, если оплата труда необоснованно высокая, то процессы на производстве становятся менее эффективными, производительность труда сокращается, а издержки возрастают. При минимальной оплате труда наблюдается тот же негативный эффект. Для достижения максимальной эффективности системы оплата труда должна соответствовать точке E max.



**Рис. 2.** Максимизация эффективности системы оплаты труда

В табл. 2 приведен пример соотношения полученных рейтингов. Появляется возможность произвести сравнение предприятия между собой и со среднеотраслевыми показателями. Таким образом, можно делать конкретные выводы:

1. Если социальный рейтинг выше среднего по отрасли, а среднеотраслевой рейтинг оплаты труда равен среднему по отрасли или ниже, то система оплаты труда предприятия способна обеспечить удовлетворенность своих сотрудников неэкономическими методами.

2. Если социальный рейтинг ниже среднего по отрасли, а среднеотраслевой рейтинг оплаты труда равен среднему по отрасли или также ниже, то система оплаты труда предприятия неэффективна и требует повышения уровня оплаты.

3. Если социальный рейтинг ниже среднего по отрасли, а среднеотраслевой рейтинг оплаты труда равен среднему по отрасли или выше, то система оплаты труда предприятия не способна обеспечить удовлетворенность своих сотрудников неэкономическими методами, необходимо повысить оплату или обеспечить социальный эффект.

4. Если социальный рейтинг выше среднего по отрасли, а среднеотраслевой рейтинг оплаты труда выше среднего по отрасли или ниже, то система оплаты труда предприятия эффективна, и предприятие действует согласно социальной ответственности.

*Таблица 2*

**Соотношение рейтингов (социального и среднеотраслевого)**

Показатель	Предприятие 1	Предприятие 2	...	Предприятие n
$R_{ст}$	$R_{ст 1}$	$R_{ст 2}$	...	$R_{ст n}$
$R_{ср}$	$R_{ср 1}$	$R_{ср 2}$	...	$R_{ср n}$

Можно отметить, что новая технологическая революция приводит к появлению нового явления – цифровой трансформации, которая проявляется в создании совершенно новых технологий управления, а человек уходит на второй план [13]. В условиях цифровизации появляются возможности для сокращения количества трудовых ресурсов и замещения их информационными системами, что сокращает множество вспомогательных процессов, а высвобожденные ресурсы возможно направить на повышение оплаты производственных рабочих. При этом необходимо сделать определенные шаги с целью обоснования способов использования цифровых и сетевых методов в управленческой среде, а также подготовить



интеллектуальные ресурсы для обеспечения наиболее эффективного управления экономической и социальной сферой в условиях цифровизации [2].

Система оплаты труда является составным элементом кадровой политики, а кадровые технологии должны соответствовать целям и условиям развития современного общества. Повышение оплаты труда должно оказать влияние на эффективность деятельности, при этом необходимо направить инвестиционные ресурсы на повышение квалификации рабочих. Непрерывное образование является одним из способов повышения качества трудовых ресурсов [4; 12]. Однако соответствующий уровень оплаты труда должен находиться во взаимосвязке с инвестициями в организационное развитие и сокращением транзакционных издержек, чтобы достичь большей эффективности [8].

Подводя итоги, можно сделать вывод, что предложенный в авторской работе рейтинговый способ дает представление о положении системы оплаты труда на предприятии. А в случае невозможности социального исследования можно использовать математический расчет рейтинга.

Практическая значимость исследования заключается в том, что полученная рейтинговая оценка по нескольким предприятиям даст возможность сравнить и выявить наличие необходимости повышения оплаты труда рабочих и сотрудников предприятия или наличие неденежных способов повышения эффективности производства.

В дальнейшем планируется провести апробацию предложенного исследования на конкретном отраслевом предприятии и по возможности с исследователями социологической направленности подготовить пример социологического тестирования для отрасли.

## Литература

1. *Бакина Е.С., Роков А.И., Ледовская К.А.* Инвестиции в человеческий капитал как фактор успешного развития организаций и общества в эпоху цифровой экономики / А.И. Роков, Е.С. Бакина, К.А. Ледовская // Стратегии бизнеса. – 2020. – № 1. – С. 27–30.
2. *Дмитриев Н.Д.* Формирование информационной инфраструктуры цифровой экономики / Н.Д. Дмитриев // Цифровой регион: опыт, компетенции, проекты. – 2019. – С. 240–243.
3. *Жильцов С.А., Антонова А.Е., Пономарева Е.А., Романов А.А., Украинцев С.Д.* Роль управления проектами в цифровой экономике / С.А. Жильцов, А.Е. Антонова, Е.А. Пономарева, А.А. Романов, С.Д. Украинцев // Экономика и предпринимательство. – 2019. – № 7 (108). – С. 688–693.
4. *Зайцев А.А., Новикова А.А., Николаева Г.Н.* Проблемы кадрового обеспечения муниципального управления / А.А. Зайцев, А.А. Новикова, Г.Н. Николаева // Журнал правовых и экономических исследований. – 2019. – № 2. – С. 7–12.
5. *Кулин А.А., Жильцов С.А.* Эмиссионная политика центрального банка Российской Федерации как сдерживающий фактор повышения уровня монетизации экономики / А.А. Кулин, С.А. Жильцов // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2018. – Т. 3. – № 7. – С. 75–81.
6. *Кулькова И.А.* Трудовое поведение человека на рынке труда / И.А. Кулькова. – Екатеринбург, 2007. – 147 с.
7. *Новиков Д.А.* Методология управления / Д.А. Новиков. – Москва: Либроком, 2011. – 128 с.
8. *Попов А.Н., Стукалова О.В.* Культура управления транзакционными издержками предпринимательской деятельности как объект институционального исследования / А.Н. Попов, О.В. Стукалова // Экономический анализ: теория и практика. – 2014. – № 36.
9. *Свиридова Н.В., Туктарова Ф.К.* Рейтинговая оценка эффективности системы оплаты труда / Н.В. Свиридова, Ф.К. Туктарова // Известия ВУЗов. Поволжский регион. Общественные науки. – 2012. – №2.
10. *Судакова Н.Е.* Осмысление международного частного права как социокультурного феномена в контексте становления современной личности / Н.Е. Судакова // Вызовы глобального мира // Вестник ИМТП. – 2014. – № 1. – С. 140–144.

11. Трофимова Н.Н. Современные проблемы менеджмента российских компаний / Н.Н. Трофимова // Актуальные проблемы экономики и управления. – 2015. – № 2 (6). – С. 42–45.
12. Трофимова Н.Н., Саверинская Л.Я. Основные проблемы и перспективы непрерывного образования в условиях кризиса и повышенных рисков / Н.Н. Трофимова, Л.Я. Саверинская // Формирование электронной культуры в процессе непрерывного образования: проблемы и перспективы. – 2017. – С. 270–279.
13. Филимонихина Т.В., Рогозина Е.А., Дмитриев Н.Д. Построение инновационной системы менеджмента качества / Н.Д. Дмитриев, Е.А. Рогозина, Т.В. Филимонихина // Стратегии бизнеса. – 2020. – № 2.
14. Шибанов К.С., Жильцов А.С. Фундаментальное значение анализа фирмы на основе принципов корпоративных финансов / К.С. Шибанов, А.С. Жильцов // Финансовая экономика. – 2019. – № 10. – С. 124–127.
15. Gladilina I., Yumashev A.V., Avdeeva T.I., Fatkullina A.A., & Gafiyatullina E.A. Psychological and pedagogical aspects of increasing the educational process efficiency in a university for specialists in the field of physical education and sport / I. Gladilina, A.V. Yumashev, T.I. Avdeeva, A.A. Fatkullina, & E.A. Gafiyatullina // Espacios. 2018. № 39 (21).
16. Kichigin O., Degtereva V., Zaytsev A., Dmitriev N. Application of the Game-Theoretic Method in the Development of an Investment Behavior Strategy / V. Degtereva, A. Zaytsev, O. Kichigin, N. Dmitriev // 34th IBIMA Conference. Spain: Madrid. 2019.
17. Ling V.V., Yumashev A.V. Estimation of worker encouragement system at industrial enterprise / V.V. Ling., A.V. Yumashev // Espacios. 2018. №39 (28). p. 22.