

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ МЕХАНІЗМУ ПІДВИЩЕННЯ МОТИВАЦІЇ ОПЛАТИ ПРАЦІ ПРАЦІВНИКІВ ПІДПРИЄМСТВ

FEATURES OF THE FORMATION OF THE MECHANISM FOR INCREASING THE MOTIVATION OF PAYING WORK FOR EMPLOYEES OF ENTERPRISES



Гречан Алла Павлівна, доктор економічних наук, професор, Національний транспортний університет, професор кафедри економіки, e-mail: grechan.ap@gmail.com, тел. +380674494014, Україна, 01010, м. Київ, вул. М.Омельяновича-Павленка, 1.

<http://orcid.org/0000-0003-3984-9952>



Коба Артем Андрійович, аспірант, Національний транспортний університет, Київ, Україна, koba-artem@ukr.net, Україна, 01010, м. Київ, вул. М.Омельяновича-Павленка, 1.

<https://orcid.org/0000-0002-6279-0074>

Анотація. Стаття аналізує особливості формування механізму підвищення мотивації оплати праці працівників підприємств. Визначено відповідність «оплатних показників» законодавчому базисові України — зокрема, Кодексу законів про працю України № 322-08 від 23.07.1996 р. (ред. від 19.08.2022 р.) та Закону України «Про оплату праці» № 108/95-ВР від 24.03.1995 р. (ред. від 19.08.2022 р.). Окреслено соціальні, гуманітарні, політико-правові орієнтири «трудової винагороди» у вітчизняній доктрині праці. Проаналізовано генезу права на працю в Україні відповідно до положень ст. 43 Основного закону — Конституції України.

Розглянуто філософсько-термінологічне підґрунтя відносин «роботодавець – працівник». Визначено позитивні та негативні аспекти оплатності трудового договору (ТД) та цивільно-правової угоди (ЦПУ) відповідно до трудового законодавства України та положень Цивільного кодексу України № 435-IV від 16.01.2003 р. (ред. від 01.08.2022 р.).

Здійснено аналіз механізмів підвищення оплати праці працівників у розвинених країнах світу – країнах ЄС, США, Великобританії та ін. Зокрема, окреслено прецеденти формування «зарплатної політики» від Європейської конфедерації профспілок (ETUC, European Trade Union Confederation) серед 27 країн-членів ЄС, механізми підвищення оплати праці та встановлення мінімальних (граничних) допустимих меж трудової винагороди відповідно політики Відділу праці США (US Department of Labor), особливості формування оплатно-зарплатної політики Великобританії, що спрямовується та координується Національною економічною радою (National Economic Council).

Виділено особливості стимулювання працівників шляхом підвищення оплати праці. Досліджено феномен «work-life balance» (баланс роботи та особистого життя) та оплатну політику підприємств як першопричину його генерації.

Узагальнено напрями профспілкового захисту зайнятої особи від систематичних порушень за трудовим законодавством — в Україні, ЄС, США та Великобританії відповідно.

В межах механізму доведено взаємозв'язок між оплатою праці та рівнем персональної мотивації працівника. Виокремлено дефініцію «шкала сатисфакції працівника» (job satisfaction scale) як психологічну константу, характерну для дослідно-управлінської доктрини США.

Ключові слова: персонал, оплата праці, мотивація працівників, механізм, соціальна політика, стимулювання, трудова політика.

Вступ. Постановка проблеми. Оплата праці зайнятої особи — економічний, політико-соціальний та культурний феномен, що визначається рівнем сталості державної політики окремих держав. Враховуючи вищезазначене, академічної вагомості набуває дослідження стратегій підвищення «економічної вимірності» фондів оплати праці відповідно реалій України та деяких розвинених держав світу (країн ЄС, США, Великобританії). Водночас, важливим видається дослідження специфіки формування механізму підвищення мотивації оплати праці працівників підприємств в контексті зарплатної політики крізь призму тенденцій оподаткування прибутку працівника та доходів компанії.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Феномен стилістики підвищення мотивації плати праці зайнятих осіб є предметом наукових обговорень вітчизняних та зарубіжних науковців. Варто виділити доктринальний доробок Л. Булигіної, Д. Голосніченка, О. Івашиної, О. Колота, Ф. Уєбстер, Т. Шультена, Е. Сьодіна та ін.

Мета статті — узагальнити тенденційні особливості формування механізму підвищення мотивації оплати праці працівників підприємств.

Виклад основного матеріалу. В результаті дослідження констатуємо, що вітчизняні механізми підвищення мотивації оплати праці працівників підприємств носять радше декларативно-нормативну, аніж інституційно-забезпечувальну основу (приклад країн ЄС, США, Великобританії). Так, Кодексом законів про працю України № 322-08 від 23.07.1996 р. (ред. від 19.08.2022 р.) встановлюється презумпція оплати праці як винагороди за виконану роботу (Глава VII КЗпП — ст. 94-117) [1]. В свою чергу, Законом України «Про оплату праці» № 108/95-ВР від 24.03.1995 р. (ред. від 19.08.2022 р.) [2] визначається нормативно-гарантійний ценз отримання працівником винагороди (ст.12 Закону), організаційні основи оплати праці на підприємстві (ст. 15 Закону), особливості контрактної оплати праці (ст. 20 Закону) та право працівника бути обізнаним щодо розмірів фінансової винагороди пропорційно виконаним обсягам роботи (ст. 30 Закону) тощо. В свою чергу, на інституційному рівні забезпечення прав на гідну оплату праці в Україні здійснюють Державна служба України з питань праці та частково — Комітет Верховної Ради України з питань соціальної політики та захисту прав ветеранів, що, відповідно, спрямовують та координують стилістику «зарплатної політики», сформовану вітчизняним підприємницьким сектором.

Вітчизняна доктрина праці, водночас, кореспондує та походить від гуманно-правових підходів, закладених Основним законом — Конституцією України. На переконання Д. Голосніченка, отримання прибутку підприємством — наслідок вираженої оплатної політики. Остання формується із урахуванням забезпечення прав зайнятої особи у соціально-економічному сегментах — як чинник ефективізації виробництва, дана константа відповідає ідеології «виробничих пропорцій», заснованих на відповідності грошової винагороди рівню покладених на працівників обов'язків [3]. Доцільно відзначити, що ст. 43 Конституції України, у якій проголошується право на працю як т. зв. «природний абсолют», де-факто генералізує зайнятість населення як соціально-трансформаційну структуру сучасності.

Одночасної уваги потребує стилістика відносин роботодавця та працівника — відповідно до ст.47-48 Кодексу законів про працю України обов'язками роботодавця є своєчасність розрахунків із зайнятою особою та ведення облікової діяльності щодо її трудової активності [1].

Філософський підтекст відносин «роботодавець – працівник» виявляється у взаємній вигоді від співробітництва. Досліджуючи означений корелятивний рудимент, Ф. Уєбстер вбачає дивідендом роботодавця — економічну стабільність підприємства, а потребою працівника — своєчасне отримання зарплатні у повному обсязі [4]. Ринково-економічна складова виявлена у поповненні державного бюджету за рахунок податкових платежів, що стягуються із роботодавця та зайнятої особи. Підвищена оплата за виконану роботу — відтак, спосіб індивідуальної сатисфакції виконавця та «замовника», поєднаний із державно-секторальними перевагами.

Пристаюючи дану термінологію до законодавства України, доцільно звернути увагу на «юридичну полярність» правової природи оплати праці. Так, виконання роботи за трудовим договором

(ст. 21, Глава 3 КЗпП) [1] передбачає структурований «обмін» між працівником та роботодавцем у форматі «робота – оплата»; цивільно-правова угода не окреслена КЗпП або Цивільним кодексом України, проте виходить із звичаєво-правових стандартів та концептів ділового обороту. Відповідно, встановлення нормативів підвищення оплати праці видається ускладненим — предмет реновацій у випадку ЦПД не є чітко означеним — адже робота може виконуватись одноразово, нерегулярно, несистематично і т.д.

Поруч із тим, грошово-оплатна робоча політика ЄС відзначається послідовністю та орієнтацією на результативність. Європейська конфедерація профспілок (European Trade Union Confederation, ETUC) координує колективні переговори та політику структуризації зарплатні на малих та середніх підприємствах та корпоративних господарсько-прибуткових товариствах. В межах відповідного економічного механізму підвищення заробітної плати пов'язується із інфляцією (спосіб її часткового нівелювання) та забезпечення відповідності між «активністю» та «дохідністю» працівника. Крім того, ETUC формує передумови усунення гендерних зарплатних розривів (gender pay gap), гендерної нерівності зарплатної дискримінаційності шляхом встановлення мінімальної (порогової) грошової винагороди як «відправної точки» формування оплатно-трудоного ринку [5].

Таким чином, політика ETUC як юрисдикційно-робітничого органу ЄС кореспондує положенням Договору про заснування Європейської спільноти 1986 р., Лісабонській угоді 2007 р. та Хартії ЄС з прав людини 2000 р. (діє із 2009 р.), та особливо — ст. 11 Конвенції про захист прав людини і основоположних свобод 1950 р. у контексті опціональної можливості пікетувань та протестів як відповіді на порушення порядку фінансово-економічної винагороди для зайнятих осіб. Перелічені нормативні акти ЄС встановлюють прецедент демократизованого, інклюзивного та економічно організованого транснаціонального суспільства Європи.

Водночас, в США політика формування оплатно-трудоної сегментації координується Відділом праці США (U. S. Department of Labor) [6]. Аспекти підвищення оплати праці та преміювання походять від мінімальної заробітної плати (у США — 7,25 \$). Також існує практика прийняття федеральних законів в рамках 50 штатів, що формують мінімальні показники оплати праці на підприємствах та аспекти, за якими трудову винагороду працівника може бути збільшено. Виконання зарплатних вимог та процедура дотримання нормованого робочого часу із пропорціями «винагорода — робота» покладені на Відділ заробітної плати та робочих годин Департаменту праці (The Department of Labor's Wage and Hour Division).

Стандарти відповідності оплати праці обсягам виконаної роботи та підстави преміювання зайнятих осіб встановлено Законом про справедливі стандарти праці (Fair Labor Standards Act, FLSA). На рівні штатів США існує опція подання позову щодо виплати та / або стягнення невиконаних заробітної плати, премії або комісійних, з урахуванням обсягів виконаної роботи [6].

Застосовним та актуальним щодо практичних механізмів підвищення мотиваційної складової заробітної плати та забезпечення робочими місцями видається приклад Великобританії. Доцільно відмітити наступну статистичну інформацію: відповідно даних Управління національної статистики Великобританії, за січень–березень 2022 р. кількість вакансій у Великобританії зростає до показника 1 288 000, із переважним розвитком сфер соціальної роботи та здоров'я. Середня зарплатня зростає на 5,4% (включно із потенційним преміюванням), а зростання фактичної зарплатні становило 4,0% за період 12.2021 — 02.2022 р. Однак, через інфляцію подібні зростання заробітної плати дозволили виключно зберегти цени трудової винагороди, проте не підвищити їх [7].

Формування мінімального рівня заробітної плати у Великобританії як елемент структуризації оплатно-трудоної політики має схожу із США концепцію. Як відзначає Дж. Уолтмен, створення у 2008 р. Національної економічної ради (National Economic Council) у Великобританії посприяло «саморегуляції» ринку оплати праці, що, водночас, спрямовується опціональною можливістю працівника захищати власні права на грошову винагороду у профспілковому та судовому порядку відповідно. Також у Великобританії існує перелік «моральних та економічних аргументів «за та проти» встановлення мінімальної заробітної плати, що формує теоретичні прецеденти підвищення граничних показників оплатно-трудоної респонденції [8].

Важливого значення у контексті потенційного підвищення мотиваційності оплати праці зайнятої особи, в той же час, набуває забезпечення компанією (підприємством) обліку часу роботи та часу відпочинку. У дослідженні Deloitte щодо «work-life balance» відзначається, що понаднормова праця та низька оплата фахової роботи може призводити до вигорання працівника (burnout), що негативно впливає на його професійну ефективність та затребуваність компанії [9]. Продовжуючи дану

тематику, Дж. Біркеншоу відмітила, що за допомогою злагодженого «work-life balance», працівник та команда можуть досягти ефективного професійного та економічного (зарплатного) розвитку [10].

Оплата праці напряму залежить від політики компанії щодо стимулювання та заохочення колективу. А. Херн [11] у власному дослідженні «робочої політики» Amazon та персони Дж. Безоса зазначив, що співробітники компанії отримують належні відпочинкові терміни (т. зв. «правило двох піц» — two pizza rule), та, водночас, забезпечуються необхідними інструментами для виконання професійних завдань та галузевого розвитку, і, як підсумок, підвищення показників заробітної плати внаслідок заохочень.

Вагома роль у забезпеченні оплатно-трудова інтересів зайнятої особи (включно із підвищенням оплати праці) належить профспілковим організаціям.

В Україні, відповідно до Кодексу законів про працю України, Закону України «Про профспілки, їх права та гарантії діяльності» та Закону України «Про колективні договори та угоди», профспілки виконують функцію «представницького захисту» трудових та соціально-економічних прав зайнятих осіб відповідно.

В свою чергу, у США задля забезпечення трудових прав зайнятих осіб функціонує Національна рада з трудових відносин (National Labor Relations Board), нормативною основою діяльності котрої є Національний закон про трудові відносини (National Labor Relations Act — NLRA), що із видозмінами функціонує із 1935 р. Актом, зокрема, передбачено заохочення колективних переговорів між об'єднаннями працівників та роботодавцями щодо нормативів, строків, вимог та ін. трудової діяльності. NLRA є демократичною основою працевлаштування США, що визначає опцію пошуку кращих грошово-фінансових пропозицій як невід'ємне право трудової політики (labor policy) [12].

У Великобританії права компетентних працівників реалізуються у доктринальній та законодавчих площинах. Так, доктрина передбачає координацію роботи профспілок Конгресом профспілок (Trade Union Congress - TUC, створений у 1867 р.), а також — Конгресом профспілок Шотландії (Scottish Trades Union Congress). Доцільно відзначити, що внаслідок юридичної рецепції у Ірландії (не входить до складу Об'єданого Королівства) створено Конгрес профспілок (Irish Congress of Trade Unions), що вирішує семантичні питання якості працевлаштування. В свою чергу, нормативна основа діяльності профспілок у Великобританії має історичну ретроспективу — у 1825 р. було прийнято Закон про об'єднання (Combination Act 1825), що легалізував статус трудових об'єднань, після чого у 1871 р. було створено профільний Закон про профспілки (Trade Union Act 1871). Законодавчу тріаду на період 1900-х років замикав Закон про трудові суперечки 1906 р. (Trade Disputes Act 1906) — варто зауважити, що означеними нормативно-правовими документами передбачалося право зайнятої особи на пікет, страйк або мирні зібрання задля реалізації власних фінансових інтересів — за умови повної або часткової несплати роботодавцем визначених договором грошових сум у якості винагороди [13].

Подальша демократизація статусу профспілок, та, відповідно, покращення становища працівників підприємств у Великобританії відбулося у 1992 р. із прийняттям оновленого Закону про профспілки та трудові відносини (Trade Union and Labor Relations (Consolidation) Act 1992), який значно розширив права працівників на звернення до виконавчого органу трудових організацій з метою захисту соціально-економічних прав. Останні видозміни до «профспілкового законодавства» Великобританії було оприлюднено консервативним урядом у 2016 р. — із прийняттям Закону про профспілки (Trade Union Act 2016), яким було унормовано питання формування належної соціальної, економічної та трудової політики держави як передумови дотримання природних та похідних прав зайнятих осіб на підприємствах Великобританії — включно із презумпцією гідної оплати праці як загальнотрудова константою «демократичного світу» [13].

Водночас, трудова політика країни, встановлення на нормативно-офіційному рівні граничних показників оплати праці повинні враховувати рівень сатисфакції працівника. У 2007 р. американським дослідником Смітом Т. В. із Університету Чикаго (University of Chicago) було впроваджено термін «JSS» — рівень робочої сатисфакції (job satisfaction scale). Автор відмітив тенденцію — належна оплата праці стала причиною соціальної сатисфакції для 47% працівників. Для порівняння, політика деяких іменитих компаній щодо обмеження оплатних розписів у США в умовах світової економічної девальвації знизила рівень сатисфакції від зайнятості до 33% [14].

Відтак, прецедент підвищеної оплати праці — не лише економічний (боротьба із інфляцією), але й соціальний інструмент директивного державного впливу. Належний рівень оплатно-трудова

політики підвищує не тільки «JSS», проте й корелятивні зв'язки між громадянами та державою — і, як наслідок, сприяє наповненню бюджетних фондів.

Висновки. Дослідження особливостей формування механізму підвищення мотивації оплати праці зайнятих на підприємствах осіб в Україні, ЄС та США дозволило дійти наступних умовиводів.

По-перше, презумпція отримання гідної заробітної платні працівником — демократичний наратив, що реалізується на нормативному рівні (Україна — КЗпП, ЗУ «Про оплату праці»; ЄС — Договір про заснування Європейської спільноти 1986 р., Лісабонська угода 2007 р., Хартія ЄС з прав людини 2000 р. (діє із 2009 р.), Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод 1950 р.; США — Fair Labor Standards Act — FLSA) та National Labor Relations Act — NLRA; Великобританія — Trade Union and Labor Relations (Consolidation) Act 1992 та Trade Union Act 2016).

По-друге, забезпечення соціально-економічних прав зайнятої особи нерідко здійснюють профспілкові організації, що функціонують на демократизовано-представницьких засадах (автору вбачається застосовним приклад Великобританії та фахова робота Конгресу профспілок (Trade Union Congress — TUC).

По-третє, прослідковується взаємозв'язок між формуванням стандартів оплатно-трудова політики, дотриманням роботодавцями принципу «work-life balance» та встановленням критеріїв «JSS» (рівень робочої сатисфакції). У США подібний феномен визнається психологічним.

Перелік посилань

1. Кодекс законів про працю України № 322-08 від 23.07.1996 р. *Відомості Верховної Ради*. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення 19.08.2022 р.)
2. Закон України «Про оплату праці» № 108/95-ВР від 24.03.1995 р. *Відомості Верховної Ради*. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення 20.08.2022).
3. Голосніченко Д., Довжик А. Оплата праці: проблеми та шляхи вирішення. *Вісник НТУУ «КПІ»*, 2014. № 3 (4). с. 185-189.
4. Webster, F. *Theories of information society*: Routledge, 2014. — 416 р.
5. ETUC (European Trade Union Confederation): Documents // ETUC official website // Режим доступу: <https://etuc.org/en/publications> (дата звернення 20.08.2022).
6. U. S. Department of Labor : Minimum Wage Topic // USDL official website // Режим доступу : <https://www.dol.gov/general/topic/wages/minimumwage#:~:text=The%20federal%20minimum%20wage%20for,of%20the%20two%20minimum%20wages.> (дата звернення 20.08.2022).
7. Labour Market Overview : Office for National Statistics UK, April 2022 // Режим доступу: <https://www.ons.gov.uk/releases/uklabourmarketapril2022>. (дата звернення 20.08.2022).
8. Waltman, J. *Minimum Wage Policy in Great Britain and the United States* : Algora Publishing, New York, 2008. — 224 р.
9. Deloitte: Engaging the workforce, Factsheet (2016) // Deloitte official website // Режим доступу : <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/human-capital/us-cons-engaging-the-workforce.pdf> (дата звернення 20.08.2022)
10. Birkinshaw, J., Cohen, J. Make time for the work that matters : Harvard Business Review, 2013 // Режим доступу : <https://hbr.org/2013/09/make-time-for-the-work-that-matters> (дата звернення 15.08.2022)
11. Hern, A. The two-pizza rule and the secret of Amazon's success : The Guardian, 2018 // Режим доступу: <https://www.theguardian.com/technology/2018/apr/24/the-two-pizza-rule-and-the-secret-of-amazons-success> (дата звернення 15.08.2022)
12. National Labor Relations Board : National Labor Relations Act // NLRB official website // Режим доступу: <https://www.nlr.gov/guidance/key-reference-materials/national-labor-relations-act> (дата звернення 20.08.2022)
13. Trade Unions : the current list and schedule : GOV. UK // UK Government official website // Режим доступу: <https://www.gov.uk/government/publications/public-list-of-active-trade-unions-official-list-and-schedule/trade-unions-the-current-list-and-schedule> (дата звернення 20.08.2022)
14. Smith, T. W. *Job Satisfaction in the United States* : NORC / University of Chicago, 2007. — 7 р.

FEATURES OF THE FORMATION OF THE MECHANISM FOR INCREASING THE MOTIVATION OF PAYING WORK FOR EMPLOYEES OF ENTERPRISES

Grechan Alla P., Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Economics Department (National Transport University), e-mail: grechan.ap@gmail.com, tel. +380674494014, Ukraine, 01010, Kyiv, street M. Omelyanovich-Pavlenko, 1. <http://orcid.org/0000-0003-3984-9952>

Koba Artem A., Graduate student of the Department of Economics of the Faculty of Economics and Law, National Transport University, Kyiv, Ukraine, koba-artem@ukr.net, <https://orcid.org/0000-0002-6279-0074>

Abstract. The article analyzes the peculiarities of remuneration of employed persons in the business sector. Compliance of "pay indicators" with the legislative basis of Ukraine - in particular, the Code of Labor Laws of Ukraine No. 322-08 dated 07.23.1996 (ed. dated 08.19.2022) and the Law of Ukraine "On Remuneration" No. 108/95 was determined - VR from 03/24/1995 (edited from 08/19/2022). The social, humanitarian, political and legal orientations of "labor remuneration" in the domestic doctrine of labor are outlined. The genesis of the right to work in Ukraine is analyzed in accordance with the provisions of Art. 43 of the Basic Law of the Constitution of Ukraine.

The philosophical and terminological context of the "employer-employee" relationship is considered. The positive and negative aspects of the payment of an employment contract (TD) and a civil law agreement (CPU) are determined in accordance with the labor legislation of Ukraine and the provisions of the Civil Code of Ukraine No. 435-IV dated 16.01.2003 (edited from 01.08.2022).

An analysis of the mechanisms for increasing the wages of workers in the developed countries of the world – the EU, the USA, Great Britain, etc. – was carried out. In particular, the precedents of the formation of "salary policy" by the ETUC (European Trade Union Confederation) among the 27 EU member states, the mechanisms for increasing wages and establishing the minimum (marginal) permissible limits of labor remuneration in accordance with the policy of the US Department of Labor (U.S. Department of Labor), features of the formation of the wage and salary policy of Great Britain, which is directed and coordinated by the National Economic Council (National Economic Council).

Features of employee stimulation by increasing wages are described. The phenomenon of "work-life balance" (the balance of work and personal life) and the payment policy of enterprises as the root cause of its generation have been studied.

The mechanisms of trade union protection of an employed person against systematic violations of labor legislation are outlined — in Ukraine, the EU, the USA and Great Britain, respectively.

The relationship between remuneration and the level of personal motivation of the employee has been proven. The definition of the "job satisfaction scale" (job satisfaction scale) as a psychological constant characteristic of the research-management doctrine of the USA is singled out.

Keywords: personnel, remuneration, employee motivation, mechanism, salary, social policy, incentives, labor policy.

References

1. Kodeks zakoniv pro pracju Ukraïni [The Code of Labor Laws of Ukraine]. (n.d). *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> [in Ukrainian]. (Last accessed: 19.08.2022)
2. Zakon Ukraïni «Pro oplatu praci» [The Law of Ukraine "On wages"]. (n.d). *zakon.rada.gov.ua* Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/108/95-%D0%B2%D1%80#Text> [in Ukrainian]. (Last accessed: 20.08.2022)
3. Golosnichenko, D., Dovzhik, A. (2014). Oplata praci : problemi ta shljahi virishennja [Payment of labor: problems and solutions]. *Visnik NTUU «KPI» (Politologija, sociologija, pravo) - Bulletin of NTUU "KPI" (Political science, sociology, law)*, 3 (4), 185-189 [in Ukrainian]. (Last accessed: 25.06.2022)
4. Webster, F. Theories of information society: Routledge, 2014. — 416 p. [in English].
5. ETUC (European Trade Union Confederation): Documents // ETUC official website // Rezhim dostupu : <https://etuc.org/en/publications> [in English]. (Last accessed: 20.08.2022)
6. U. S. Department of Labor : Minimum Wage Topic // USDL official website // Rezhim dostupu : <https://www.dol.gov/general/topic/wages/minimumwage#:~:text=The%20federal%20minimum%20wage%20for,of%20the%20two%20minimum%20wages> [in English]. (Last accessed: 20.08.2022)

7. Labour Market Overview : Office for National Statistics UK, April 2022 // Rezhim dostupu: <https://www.ons.gov.uk/releases/uklabourmarketapril2022> [in English]. (Last accessed: 20.08.2022)
8. Waltman, J. Minimum Wage Policy in Great Britain and the United States : Algora Publishing, New York, 2008. — 224 p. [in English].
9. Deloitte : Engaging the workforce, Factsheet (2016) // Deloitte official website // Rezhim dostupu : <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/human-capital/us-cons-engaging-the-workforce.pdf> [in English]. (Last accessed: 20.08.2022)
10. Birkinshaw, J., Cohen, J. Make time for the work that matters: Harvard Business Review, 2013 // Rezhim dostupu : <https://hbr.org/2013/09/make-time-for-the-work-that-matters> [in English]. (Last accessed: 15.08.2022)
11. Hern, A. The two-pizza rule and the secret of Amazon's success: The Guardian, 2018 // Rezhim dostupu: <https://www.theguardian.com/technology/2018/apr/24/the-two-pizza-rule-and-the-secret-of-amazons-success> [in English]. (Last accessed: 15.08.2022)
12. National Labor Relations Board: National Labor Relations Act // NLRB official website // Rezhim dostupu: <https://www.nlr.gov/guidance/key-reference-materials/national-labor-relations-act> [in English]. (Last accessed: 20.08.2022)
13. Trade Unions : the current list and schedule: GOV. UK // UK Government official website // Rezhim dostupu : <https://www.gov.uk/government/publications/public-list-of-active-trade-unions-official-list-and-schedule/trade-unions-the-current-list-and-schedule> [in English]. (Last accessed: 20.08.2022)
14. Smith, T. W. Job Satisfaction in the United States: NORC / University of Chicago, 2007. — 17 p. [in English].