

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ОБОРОННО-ПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА НА ОСНОВЕ ГРЕЙДИРОВАНИЯ

Г. С. Турчихина, Т. И. Себекина*, А. Н. Лысенко

Брянский государственный инженерно-технологический университет
Российская Федерация, 241037, г. Брянск, просп. Станке Димитрова, 3

*E-mail: Nikitina_t_i@mail.ru

Рассмотрены теоретические положения оплаты труда на предприятиях оборонно-промышленного комплекса, определена роль заработной платы в структуре доходов работников.

С целью совершенствования системы оплаты труда на предприятиях оборонно-промышленного комплекса и роста активности работников необходимо применение гибких систем оплаты труда. Поскольку уровень оплаты труда работников и общая сумма средств, выделяемых на заработную плату, определяются конечными результатами производства, то гибкие системы оплаты труда являются еще и более экономически привлекательными для собственника. Но, несмотря на явные преимущества гибких систем оплаты труда, они до сих пор не получили широкого распространения. Одной из наиболее эффективной системой оплаты труда при этом является грейдинг.

Распределение работников по грейдам происходит на основе полученных ими баллов. Для этого используют различные показатели оценки труда профессий рабочих и должностей служащих.

В результате предлагаемых мероприятий произойдет усиление мотивационной функции заработной платы, будет более эффективным стимулирование производительного и квалифицированного труда. У предприятий оборонно-промышленного комплекса появится возможность мобильно и быстро реагировать на изменения, происходящие во внешней и внутренней среде, в том числе на рынке труда, а также выбирать те системы оплаты труда, которые бы учитывали финансово-экономические возможности предприятия, его специфику и особенности деятельности и при этом обеспечивали бы адекватный уровень заработной платы.

Исследованы предпосылки и выявлены основные проблемы совершенствования системы оплаты труда на предприятиях оборонно-промышленного комплекса.

Представлены система грейдов и вариант распределения по ней должностей служащих предприятия оборонно-промышленного комплекса, определены показатели для оценки. На основе полученных данных устанавливается диапазон размеров ставок заработной платы.

Определена структура заработной платы до и после введения системы грейдов на предприятиях оборонно-промышленного комплекса. В результате выделены положительные эффекты после внедрения системы заработной платы на основе грейдинга.

Ключевые слова: оборонно-промышленный комплекс, предприятие, заработная плата, грейдинг, система оплаты труда.

Sibirskii Gosudarstvennyi Aerokosmicheskii Universitet
imeni Akademika M. F. Reshetneva. Vestnik
Vol. 18, No. 1, P. 250–257

IMPROVEMENT OF LABOR PAYMENT AT THE ENTERPRISES OF MILITARY-INDUSTRIAL COMPLEX ON THE BASIS OF THE GRADING

G. S. Turchihina, T. I. Sebekina*, A. N. Lysenko

Bryansk State Engineering-Technological University
3, Stanke Dimitrov Av., Bryansk, 241037, Russian Federation

*E-mail: Nikitina_t_i@mail.ru

The theoretical principles of remuneration at enterprises of the military-industrial complex have been considered, the role of wages in the income structure of workers has been defined.

With the aim of improving the system of remuneration of labor at enterprises of the military-industrial complex and the growth and activity of employees it is necessary to use flexible wage systems. As the level of remuneration of employees and the total amount of funds allocated for salaries, determined the end results of production, flexible wage system is more and more economically attractive for the owner. But, despite the apparent benefits of the flexible systems of remuneration, they are still not widespread. One of the most efficient remuneration systems is a grading.

The distribution of the working by grading occurs on the basis of their scores. For this purpose, various indicators of labour assessment of professions of workers and positions of employees are used.

The proposed activities will strengthen the motivational function of wages; it will be more effective to stimulate productive and skilled labor. At the enterprises of the military-industrial complex it will be able flexibly and quickly to react to changes in the external and internal environment, including in the labour market and the wage system that would take into account the economic possibilities of the enterprise, its specificity and peculiarities of activities, and would provide an adequate level of wages.

The background and the main problems of improving the system of remuneration of labor at enterprises of the military-industrial complex have been researched.

The grading system and the distribution of the positions of employees of enterprises of the military-industrial complex, the indicators have been identified for evaluation are presented. The size range of wage rates is based on the data.

The structure of wages before and after the introduction of grading system at the enterprises of the military-industrial complex has been identified. It resulted in positive effects after the implementation of the payroll system on the basis of grading.

Keywords: military-industrial complex, enterprise, wages, grading, remuneration system.

Введение. К оборонно-промышленному комплексу (ОПК) относится совокупность научно-исследовательских, проектно-конструкторских, испытательных организаций и производственных предприятий, выполняющих разработку и производство военной и специальной техники, амуниции, боеприпасов для государственной силовых структур и на экспорт, а также гражданской продукции в рамках конверсии. Центральное место в производственной деятельности любых предприятий, в том числе относящихся к ОПК, занимают труд и результаты труда. Это обстоятельство обуславливает необходимость рационального использования человеческих ресурсов, так как без персонала нет организации и предприятия, и без необходимого количества работников определенных профессий и квалификации ни одно предприятие и ни одна организация не смогут достичь своей цели [1].

Зарботной плате принадлежит основополагающая роль в структуре доходов работника. Поэтому наемный работник экономически заинтересован в ее росте, что, в свою очередь, создает условия и предпосылки для совершенствования качественных и количественных результатов трудовой деятельности работника, повышения его квалификации, развития его карьеры, а также поиска более выгодных условий найма, выдвижения дополнительных требований по оплате труда.

С одной стороны, заработная плата является важнейшим средством повышения заинтересованности работников в результатах своего труда. Это мощный мотиватор персонала предприятия в росте его производительности и в увеличении объема выпускаемой продукции.

С другой стороны, заработная плата – это имманентный элемент социально-экономической политики государства, который является главным средством повышения уровня благосостояния работников и основным стимулом высокопроизводительного качественного труда.

Доходы каждого работника зависят от его личного вклада в процесс создания продуктов на предприятии ОПК, а также от конечных результатов деятельности самого предприятия. При этом эти доходы регулируются с помощью налогов и не имеют максимальных ограничителей.

Государство лишь косвенно может оказывать воздействие на формирование зарплаты на предприятиях, например, устанавливая в законодательном порядке размер минимальной заработной платы и ставки налога на доходы физических лиц. Все остальные вопросы, связанные с заработной платой, решаются самостоятельно администрацией предприятия.

Особое значение придается правильному выбору механизма оплаты труда. От этого механизма зависит не только стимулирование высокопроизводительного труда, правильно выбранный механизм оплаты труда предотвращает недобросовестное поведение работников и позволяет привлечь на предприятие наиболее квалифицированный персонал.

Величина заработной платы не ограничивается никакими рамками и зависит от эффективности деятельности предприятия в рыночных условиях хозяйствования.

Регулирование заработной платы должно обеспечить рациональное распределение трудовых ресурсов по сферам производства и регионам, осуществить социально справедливую политику доходов, поддерживать равновесие между платежеспособным спросом населения и предложением при сохранении стимулирующей роли заработной платы [2].

Под системой оплаты труда понимается взаимосвязь тарифной ставки заработной платы, доплат, надбавок и премий. Можно выделить сдельную и повременную форму оплаты труда, которые имеют несколько разновидностей.

Повременную форму оплаты труда целесообразнее применять в ситуациях, при которых на производстве невозможно увеличение объема выпуска, так как существует жесткая регламентация процесса производства. Роль работника в этом случае заключается только в наблюдении за ходом производственного процесса. Повременная заработная плата эффективна и при работе на конвейерах, т. е. на производствах с заданным ритмом. На таких производствах от работника не зависит увеличение объема выпуска.

Различают следующие виды повременной заработной платы:

- простая повременная оплата труда;
- повременно-премиальная заработная плата;
- окладная оплата труда;
- контрактная форма заработной платы.

В основе сдельной оплаты труда лежит сдельная расценка за единицу продукции, работ или услуг. Сдельная оплата труда бывает индивидуальной и коллективной.

Разновидностями сдельной оплаты труда являются следующие формы:

- прямая сдельная оплата;
- сдельно-премиальная;
- сдельно-прогрессивная;
- косвенно-сдельная;
- аккордная.

Оптимально выбранные предприятием ОПК формы и системы оплаты труда, а также эффективная ее организация способны заинтересовать работников в росте результатов труда и привести к повышению эффективности деятельности предприятия в целом.

Размер, формы и системы начисления заработной платы являются важнейшими вопросами как для работников предприятия ОПК, так и для работодателей. Совершенствование применяемых форм и систем оплаты труда, внедрение их гибких форм, осуществляемое как на уровне предприятия, так и на государственном уровне, могут значительно повысить уровень жизни как отдельного человека, так и населения страны в целом.

Гибкие системы оплаты труда благодаря принципу долевого распределения заработанных средств между работником и предприятием ОПК позволяют:

- мотивировать и стимулировать работников на достижение поставленных целей и задач;
- повысить инициативу, качество и производительность труда работников;
- привлечь на предприятие и удержать высококвалифицированных специалистов;
- повысить инвестиционную привлекательность предприятия [3–7].

Поскольку уровень оплаты труда работников и общая сумма средств, выделяемых на заработную плату, определяются конечными результатами производства, то гибкие системы оплаты труда являются еще и более экономически привлекательными для собственника.

Но, несмотря на явные преимущества гибких систем оплаты труда, они до сих пор не получили широкого распространения.

К основным факторам медленного совершенствования систем оплаты труда можно отнести следующие:

- нехватка специалистов, которые способны провести реформирование системы оплаты труда;
- несовместимость используемых программных продуктов и новых систем оплаты труда;
- отсутствие реальной заинтересованности в реорганизации систем оплаты труда у работодателей на многих предприятиях и организациях;
- сопротивление самих сотрудников предприятий и организаций, воспринимающих любые реорганизации с недоверием и осторожностью [8].

В перспективе возможен рост активности руководителей предприятий ОПК в деле совершенствования системы организации заработной платы. Для активизации этого процесса органы государственной власти

должны стать социальными партнерами предприятий ОПК в сфере организации оплаты труда.

Для этого необходимо:

- изменить порядок установления минимальной заработной платы;
- увеличить соотношение между минимальной заработной платой и средней заработной платой;
- создать для предприятий ОПК больше экономических возможностей с целью увеличения их фондов оплаты труда;
- совершенствовать методологию расчета оплаты труда за счет поиска и разработки рекомендаций по применению новых эффективных систем оплаты труда;
- осуществить обновление системы нормирования труда и т. п.

В результате применения гибких систем оплаты труда произойдет усиление мотивационной функции заработной платы, будет более эффективным стимулирование производительного и квалифицированного труда. У предприятий ОПК появится возможность мобильно реагировать на изменения, происходящие в экономике, в том числе на рынке труда, а также выбирать те системы оплаты труда, которые бы учитывали финансово-экономические возможности предприятия, его специфику и особенности деятельности и при этом обеспечивали бы адекватный уровень заработной платы [9].

Гибкая система оплаты труда на основе *грейдинга* предполагает начисление заработной платы в зависимости от распределения профессий и должностей работников предприятия ОПК по выделенным грейдам в зависимости от следующих условий:

- значимость профессии рабочего и должности служащего для предприятия;
- уровень квалификации работников;
- сложность и напряженность труда работников;
- условия труда работников [10].

Распределение работников по грейдам происходит на основе полученных ими баллов. Для этого используют различные показатели оценки труда профессий рабочих и должностей служащих.

Для внедрения этой системы есть ряд предпосылок, которые представляют собой существенные проблемы управления трудом и заработной платой, существующие на предприятиях ОПК.

Можно выделить следующие проблемы в управлении оплатой труда на предприятиях ОПК:

- отсутствие прозрачности в определении фонда оплаты труда;
- в основе оценки труда работников предприятий чаще всего лежит субъективная оценка их непосредственных руководителей;
- для большинства работников предприятий нет очевидной зависимости заработной платы от их профессионализма и деловых качеств, а при переводе работника из одного подразделения в другое не всегда учитывается его опыт работы;
- работники предприятия, относящиеся к одной категории должностей, но работающие в разных структурных подразделениях предприятия, часто

выполняют разную по сложности работу, а должностные оклады у них одинаковые;

– работники предприятия не всегда четко понимают, чего нужно достичь, чтобы получить более высокую заработную плату.

Все эти проблемы в организации и управлении оплатой труда на предприятиях ОПК мешают решению задач, стоящих перед ними, и снижают эффективность управления их трудовыми ресурсами [11].

Представим вариант распределения по грейдам должностей служащих промышленного предприятия, относящегося к ОПК.

В качестве показателей оценки должностей служащих могут быть использованы следующие показатели:

- объем и сложность управленческих функций;
- значимость и сложность задач и проблем, которые служащий решает на рабочем месте;
- самостоятельность при принятии управленческих решений;
- степень ответственности служащих за принимаемые решения и последствия этих решений;
- знания, полученные в процессе обучения, дополнительного образования, повышения квалификации, требуемые для эффективного и качественного исполнения своих обязанностей;
- умения и навыки, которые необходимы для эффективного и качественного исполнения своих обязанностей;
- необходимый уровень владения навыками общения и уровень контактов [12; 13].

Количество и перечень показателей оценки труда служащих различных должностей устанавливаются работодателем самостоятельно в зависимости от размера предприятия, особенностей его организационной структуры, численности персонала и вида производственно-экономической деятельности.

Максимальное количество баллов по показателям оценки труда служащих предприятия ОПК приведено в табл. 1.

Итоговая сумма баллов по всем показателям оценки должностей служащих должна составлять 100 баллов. В пределах этой суммы баллов оценивается труд каждого служащего по должностям с учетом его значимости для предприятия. В результате формируется система грейдов. Их количество и диапазоны оценок в баллах устанавливаются самостоятельно руководителем предприятия в зависимости от двух факторов:

- 1) в зависимости от целей материального стимулирования труда работников;
- 2) в зависимости от их заинтересованности в результатах деятельности предприятия [14].

Все оценки разбиваются на интервалы – грейды.

Так, система грейдов для должностей служащих на предприятии имеет следующую структуру:

- 1-й грейд 0–30 баллов;
- 2-й грейд 31–45 баллов;
- 3-й грейд 46–60 баллов;
- 4-й грейд 61–80 баллов;
- 5-й грейд 81–100 баллов.

В зависимости от общей суммы полученных баллов определяется ранг конкретной должности служащего в структуре предприятия, что отражено в табл. 2.

В зависимости от суммы полученных баллов служащий конкретной должности попадает в тот или иной интервал, т. е. он относится к определенному грейду.

Распределение служащих предприятия по грейдам представлено в табл. 3.

На основе этого распределения для каждого грейда устанавливается диапазон размеров ставок заработной платы. Для этого необходимо следующее:

1. Рассчитать размер базовой ставки заработной платы. При этом необходимо учитывать как внешние факторы, так и внутренние факторы. К внешним факторам, например, можно отнести рыночные ставки заработной платы работников соответствующих профессиональных групп. А к внутренним факторам можно отнести, например, финансовые возможности предприятия и ценность для предприятия соответствующих должностей служащих.

2. Определить интервал межквалификационных коэффициентов. Для этого необходимо установить минимальные и максимальные коэффициенты, показывающие, во сколько раз должностные оклады соответствующего грейда больше, чем установленная базовая ставка заработной платы. Пример построения таких интервалов представлен в табл. 4.

3. Установить для каждого грейда диапазон должностных окладов (минимальный и максимальный). Это даст возможность обеспечить дифференциацию оплаты труда руководителей и специалистов [15].

Исходя из финансово-экономических возможностей предприятия, директор определяет размер базовой ставки оплаты труда. Установленные межквалификационные коэффициенты попадают в диапазон окладов путем умножения минимального и максимального коэффициентов на установленную в организации базовую ставку оплаты труда.

Размер базовой ставки оплаты труда может устанавливаться дифференцированно, а для отдельных должностей служащих возможно предусмотреть её индивидуальный размер и определить соответствующий диапазон окладов. Определим среднее значение в диапазоне максимального и минимального значений межквалификационных коэффициентов по каждому грейду (табл. 5).

В табл. 6 приведены диапазоны заработной платы работников по грейдам.

Таблица 1

Максимальное количество баллов по показателям оценки труда служащих предприятия

№ п/п	Показатели оценки труда служащих на предприятии	Оценка в баллах до
1	Управление	20
2	Ответственность	20
3	Самостоятельность	10

Окончание табл. 1

№ п/п	Показатели оценки труда служащих на предприятии	Оценка в баллах до
4	Опыт	10
5	Квалификация	15
6	Уровень контактов	10
7	Сложность работы	15
Итого		100

Таблица 2

Суммарная оценка труда служащих предприятия ОПК

Должности	Оценка труда служащих по показателям							Сумма баллов
	1	2	3	4	5	6	7	
Директор	20	20	10	10	15	10	15	100
Гл. бухгалтер	15	20	10	8	8	6	9	76
Начальник отдела кадров	15	15	10	5	15	5	8	73
Начальник производственно-технического отдела	15	15	8	10	15	5	10	78
Начальник коммерческой службы	15	15	5	10	10	5	7	67
Специалист коммерческой службы	10	10	5	7	7	5	5	49
Программист	12	14	6	6	6	2	11	57
Юрисконсульт	0	11	8	4	6	4	9	42

Таблица 3

Распределение служащих предприятия ОПК по грейдам по результатам суммарной оценки их труда

Должность	Сумма баллов
5 грейд	
Директор	100
4 грейд	
Гл. бухгалтер	76
Начальник отдела кадров	73
Начальник производственно-технического отдела	78
Начальник коммерческой службы	67
3 грейд	
Программист	57
Специалист коммерческой службы	49
2 грейд	
Юрисконсульт	42

Таблица 4

Интервалы межквалификационных соотношений

Грейд	$K_{\min}$	$K_{\max}$	Размер интервала
5-й	4,0	7,0	3,0
4-й	3,0	5,0	2,0
3-й	2,0	3,0	1,0
2-й	1,2	2,2	1,0
1-й	1,0	1,2	0,2

Таблица 5

Среднее значение в диапазоне максимального и минимального значений межквалификационных коэффициентов

Грейд	Среднее значение в диапазоне максимального и минимального значений межквалификационных коэффициентов, $K_{\text{средн}}$
5-й	5,5
4-й	4
3-й	2,5
2-й	1,7
1-й	1,1

Диапазоны должностных окладов служащих предприятия ОПК

Грейд	Минимальный оклад	Максимальный оклад
5-й	40000	70000
4-й	30000	50000
3-й	20000	30000
2-й	12000	22000
1-й	10000	12000

Размер оплаты труда конкретного служащего устанавливается в пределах диапазона окладов в каждом грейде, к которому относится работник данного предприятия ОПК по соответствующей должности.

Определение величины заработной платы на основе грейдов в чем-то похоже на определение заработной платы на основе тарифной сетки. И сетка грейдов, и тарифная сетка представляют собой некую иерархию должностей. В этой иерархии ставки заработной платы и должностные оклады располагаются по нарастающей. Однако и тарифная система оплаты труда, и система грейдирования имеют значительные различия, что позволяет относить систему грейдирования к гибким системам оплаты труда на предприятии ОПК.

Например, тарифная система строится на основе трех оценок:

- стаж работы;
- профессионализм;
- навыки работы.

В системе грейдов используется большее количество критериев оценки той или иной профессии или должности. Например, в качестве таких критериев в системе грейдов предусмотрены:

- ответственность работника;
- самостоятельность работника в принятии решений;
- сложность выполняемой работы;
- коммуникации работника;
- цена ошибки и другие критерии.

При использовании тарифной системы все должности на предприятии располагаются по нарастающей. А при использовании системы грейдирования допускается пересечение рядом расположенных грейдов. В результате работник, относящийся к низкому грейду, может иметь более высокий должностной оклад, чем работник, относящийся к более высокому грейду, в силу своего высокого профессионализма [16; 17].

В основе тарифной системы оплаты труда лежит минимальная ставка заработной платы. При определении должностного оклада она умножается на раз-

личные коэффициенты, например, межотраслевые коэффициенты или межразрядные, или междолжностные коэффициенты.

Напротив, в основе системы грейдирования лежит только вес должности, исчисляемый в баллах.

Наконец, отличие тарифной системы оплаты труда от системы грейдирования заключается и в том, что в тарифной системе выстраивается вертикаль должностей от рабочего до директора предприятия. А при использовании системы грейдов должности выстраиваются в соответствии с принципом их значимости для предприятия.

Структура заработной платы до введения системы отличается от структуры заработной платы после введения грейдов. Эти отличия представлены на рис. 1 и 2.

После внедрения системы заработной платы на основе грейдирования предприятие ОПК может получить следующие положительные эффекты.

Во-первых, на предприятии возникнет понятная для работника связь между ценностью его должности или профессии для предприятия и уровнем его заработной платы.

Во-вторых, при введении новых должностей на предприятии ОПК будет использоваться простой способ определения уровня должностного оклада на основе балльных весов этих должностей.

В-третьих, работники предприятия ОПК будут четко понимать, как будет изменяться их заработная плата в процессе карьерного роста, причем при разных вариантах этого карьерного роста.

В-четвертых, руководство предприятия ОПК и его структурных подразделений сможет повысить эффективность мотивации сотрудников. Это даст им возможность удержать высокопрофессиональных и квалифицированных сотрудников на предприятии ОПК.

Наконец, в итоге на предприятии ОПК сократятся издержки на рабочую силу, и оно сможет оптимизировать свой фонд заработной платы.

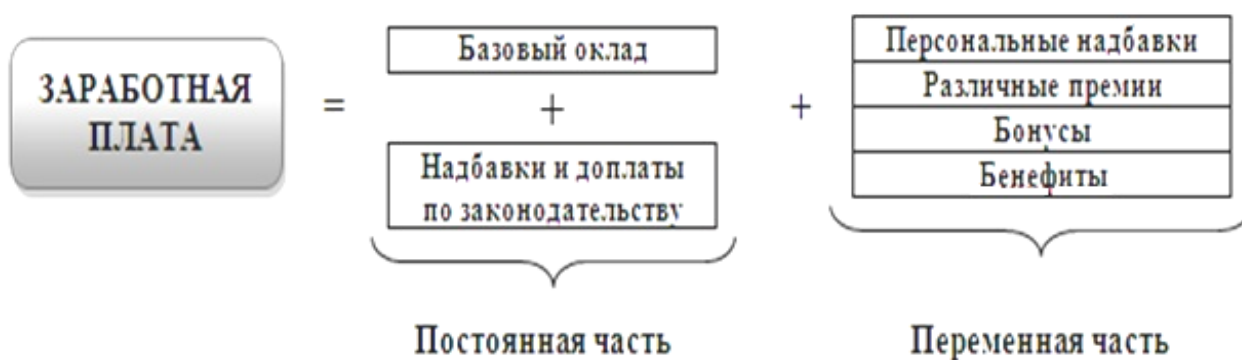


Рис. 1. Структура заработной платы до введения системы грейдов



Рис. 2. Структура заработной платы после введения системы грейдов

Заключение. Таким образом, применение гибкой системы оплаты труда на основе грейдирования, учитывая сложность выполняемых работ, уровень квалификации, эффективность, качество и условия труда, предприимчивость и творческий подход работника к выполнению своих обязанностей, будет способствовать повышению заинтересованности как конкретного работника, так и коллектива в целом в росте конечных финансовых результатов деятельности предприятия, в том числе в получении прибыли. В свою очередь, повышение прибыли на предприятии ОПК обеспечит осуществление расширенного воспроизводства и выполнение показателей социально-экономического развития. В конечном счете гибкая система оплаты труда на основе грейдов будет способствовать повышению материальной заинтересованности персонала предприятия ОПК в повышении производительности труда.

Библиографические ссылки

1. Турчихина Г. С., Себекина Т. И. Экономическая теория (Микроэкономика) : учеб. пособие / Брянский государственный инженерно-технологический университет. Брянск, 2015. 304 с.
2. Лысенко А. Н., Юрченко Ю. Ф. Подготовка кадров для инновационной экономики регионов России // Современные тенденции в экономике: новый взгляд : материалы Всерос. науч.-практ. конф. / Филиал ДГУ в г. Кизляре. 2016. С. 150–153.
3. Азаренко Н. Ю., Себекина Т. И. Стратегический анализ и разработка путей повышения инвестиционной привлекательности АПК региона // Экономика и предпринимательство. 2016. № 11-2 (76-2). С. 232–239.
4. Лысенко А. Н., Себекина Т. И. Оценка результативности инвестиционной деятельности Брянской области // Экономика и предпринимательство. 2016. № 2-2 (67-2). С. 356–359.
5. Лысенко А. Н., Себекина Т. И., Лактюшина О. В. Современные практики повышения инвестиционной привлекательности регионов // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2016. № 3. С. 38–42.

6. Себекина Т. И., Геворкян Г. И. Экономические основы инвестиционной деятельности в РФ // Символ науки. 2016. № 8-1 (20). С. 138–141.

7. Себекина Т. И., Толкачева О. О., Сердюкова А. И. Виды инвестиционной стратегии предприятия и этапы ее разработки // Символ науки. 2016. № 3-1 (15). С. 150–152.

8. Лисина А. Н. Разработка механизма управления инновационным развитием региона // Вестник ИНЖЭКОНа. Сер. «Экономика». 2010. № 6. С. 354–355.

9. Воронина Л. П., Язева М. А. Система грейдирования как инструмент управления трудом персонала ООО «Уралкалий-Ремонт» [Электронный ресурс]. URL: <http://vestnik.uapa.ru/ru/issue/2013/04/31/> (дата обращения: 10.12. 2016).

10. Истомина Н. Н. Грейдирование как инновационная система оплаты труда муниципальных служащих // Молодой ученый. 2009. № 10. С. 138–140.

11. Латышенок Д. К. Современное состояние оборонно-промышленного комплекса России // Вестник СибГАУ. 2015. Т.16, № 1. С. 253–260.

12. Лысенко А. Н. Модель системы управления инновационным развитием машиностроительных предприятий на региональном уровне // Организатор производства. 2013. № 4. С. 68–73.

13. Онисифорова Е. В. Система управления инновационным потенциалом персонала на наукоемком предприятии // Вестник СибГАУ. 2015. Т. 16, № 2. С. 509–514.

14. Inglehart R. F., Welzel C. Changing Mass Priorities: The Link between Modernization and Democracy // Perspectives on Politics. 2010. June. P. 551–567.

15. Силкина А. В., Ерыгина Л. В. Инструменты оценки уровня научно-технологического развития предприятий оборонно-промышленного комплекса // Вестник СибГАУ. 2016. Т. 17. № 2. С. 530–536.

16. Управление инновациями в финансово-экономической системе: теория и практика : монография / В. В. Ковалевский [и др.] ; под науч. ред. В. В. Ковалевского. Брянск, 2009. 156 с.

17. Управление экономической компетентностью персонала в условиях конкуренции : монография / Н. В. Глушак [и др.]. Брянск, 2015. 73 с.

References

1. Turchikhina G. S., Sebekina T. I. *Ekonomicheskaya teoriya (Mikroekonomika)* [Economic theory (Microeconomics)]. Bryansk, Bryanskiy gosudarstvennyy inzhenerno-tehnologicheskii universitet Publ., 2015, 304 p. (In Russ.).
2. Lysenko A. N., Yurchenko Yu. F. [Personnel Training for innovative economy of the regions of Russia]. *Sovremennye tendentsii v ekonomike: novyy vzglyad. Materialy Vserossiyskoy nauchno-prakticheskoy konferentsii* [Modern trends in the economy: a new look. Materials of All-Russian scientific-practical conference]. Kizlyar, 2016, P. 150–153 (In Russ.).
3. Azarenko N. Yu., Sebekina T. I. [Strategic analysis and development of ways of increase of investment attractiveness of the agroindustrial complex of the region]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*. 2016, No. 11–2 (76–2), P. 232–239 (In Russ.).
4. Lysenko A. N., Sebekina T. I. [Estimation of effectiveness of investment activity of the Bryansk region]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo*. 2016, No. 2–2 (67–2), P. 356–359 (In Russ.).
5. Lysenko A. N., Sebekina T. I., Laktyushina O. V. [Modern practice of increasing the investment attractiveness of the regions]. *Intellekt. Innovatsii. Investitsii*. 2016, No. 3, P. 38–42 (In Russ.).
6. Sebekina T. I., Gevorkyan G. I. [Economic framework for investment activities in Russia]. *Simvol nauki*. 2016, No. 8–1 (20), P. 138–141 (In Russ.).
7. Sebekina T. I., Tolkacheva O. O., Serdyukova A. I. [Types of investment strategy of the enterprise and stages of its development]. *Simvol nauki*. 2016, No. 3–1 (15), P. 150–152 (In Russ.).
8. Lisina A. N. [Development of the mechanism of management of innovative development of the region]. *Vestnik INZhEKONa. Seriya: Ekonomika*. 2010, No. 6, P. 354–355 (In Russ.).
9. Voronina L. P., Yazeva M. A. *Sistema greydirovaniya kak instrument upravleniya trudom personala OOO "Uralkaliy-Remont"* [System of grading as a tool of management of work of the personnel of JSC "Uralkaliy-Remont"]. Available at: <http://vestnik.uapa.ru/ru/issue/2013/04/31/> (data obrashcheniya 10.12. 2016).
10. Istomina N. N. [Grading as an innovative system of remuneration of municipal employees]. *Molodoy uchenyy*. 2009, No. 10, P. 138–140 (In Russ.).
11. Latyshenok D. K. [Current state of the military-industrial complex of Russia]. *Vestnik SibGAU*. 2015, Vol. 16, No. 1, P. 253–260 (In Russ.).
12. Lysenko A. N. [The model of the system of management of innovative development of engineering enterprises on the regional level]. *Organizator proizvodstva*. 2013, No. 4, P. 68–73 (In Russ.).
13. Onisiforova E. V. [The System of management of innovative potential of staff in high technology enterprise]. *Vestnik SibGAU*. 2015, Vol. 16, No. 2, P. 509–514 (In Russ.).
14. Inglehart R. F., Welzel C. Changing Mass Priorities: The Link between Modernization and Democracy. *Perspectives on Politics*. June 2010, P. 551–567.
15. Silkina A. V., Erygina L. V. [Assessment Tools of the level of scientific and technological development of enterprises of the military-industrial complex]. *Sibirskii Gosudarstvennyi Aerokosmicheskii Universitet imeni Akademika M. F. Reshetneva. Vestnik*. 2016, Vol. 17, No. 2, P. 530–536 (In Russ.).
16. Kovalevskiy V. V., Sergutina T. E., Shvarova E. V., Steshina S. G., Katkova E. A., Katkov Yu. N., Kol'chikhina V. N., Sebekina T. I., Yakushkina T. A. *Upravlenie innovatsiyami v finansovo-ekonomicheskoy sisteme: teoriya i praktika* [Innovation management in the financial-economic system: theory and practice]. Ed. V. V. Kovalevskii. Bryansk, 2009, 156 p.
17. Glushak N. V., Muraveva M. A., Narazova O. G., Rebrina T. G. *Upravlenie ekonomicheskoy kompetentnost'yu personala v usloviyakh konkurentsii* [Management of economic competence of the personnel in a competitive environment]. Bryansk, 2015, 73 p.

© Турчихина Г. С., Себекина Т. И.,
Лысенко А. Н., 2017