

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЖИТОМИРСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

Соціально-психологічний факультет  
Кафедра менеджменту і адміністрування

Допущено до захисту  
зав. кафедри менеджменту і адміністрування  
\_\_\_\_\_ к.е.н., доц. Карпюк О.А.

ДИПЛОМНА РОБОТА

на тему: «Удосконалення системи мотивації персоналу на підприємстві»  
(на матеріалах Приватного акціонерного товариства «Фаворит Компані»)

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня спеціаліст за спеціальністю  
073 «Менеджмент»

Виконала

студентка 51 групи  
спеціальності 073  
«Менеджмент»  
Самаріна Кіра Андріївна

Науковий керівник

к.е.н., доцент  
Саух Ірина Василівна

Рецензент

к.е.н.  
Момонт Тетяна Василівна

Житомир 2017

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МОТИВУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ.....	6
1.1. Сутність поняття «мотивація» та мотиваційний процес.....	6
1.2. Теорії мотивації: первинні, змістовні, процесуальні.....	12
1.3. Форми та методи процесу мотивування.....	21
1.4. Стимулююча роль та мотиваційні принципи заробітної плати.....	27
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ТА СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ У ПрАТ «ФАВОРИТ КОМПАНІ».....	36
2.1. Організаційно-економічна характеристика господарської діяльності підприємства.....	36
2.2. Комплексний економічний аналіз господарської діяльності ПрАТ «Фаворит Компані».....	42
2.3. Аналіз системи мотивації ПрАТ «Фаворит Компані».....	49
2.4. Охорона праці на ПрАТ «Фаворит Компані».....	56
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ У ПрАТ «ФАВОРИТ КОМПАНІ».....	62
3.1. Впровадження системи навчання персоналу як фактор підвищення рівня мотивації працівників .....	62
3.2. Удосконалення корпоративної культури ПрАТ «Фаворит Компані» як елемента системи мотивації персоналу .....	69
3.3. Покращення умов праці як напрям вдосконалення нематеріальної мотивації.....	76
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	81
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	85
ДОДАТКИ	

## ВСТУП

Продуктивність будь-якого процесу, що здійснюється та контролюється людьми, в значній мірі залежить від професіоналізму його виконавців. При цьому важливим чинником в управлінні колективом є мотиваційний механізм менеджменту, який використовується на підприємстві. Для того, щоб підключити людину до вирішення певної задачі, необхідно чітко знати і усвідомлювати, що рухає людиною, що спонукає її до дій і до чого вона прагне, виконуючи певну роботу.

Всі люди працюють заради чогось. Одні прагнуть до матеріального благополуччя, інші працюють задля здобуття певного іміджу чи слави, треті прагнуть до влади, а четверті просто люблять свою роботу. Ці та багато інших обставин, які спонукають людину до активної діяльності, називаються мотивами, а їх застосування – мотивацією.

Загалом, мотивація – це діяльність, яка активізує весь колектив підприємства та окремих працівників, спонукає їх ефективно працювати для виконання цілей. Тільки той керівник досягає успіху, який визнає людей основою розвитку організації.

Сучасні теорії мотивації персоналу і застосування їх на практиці доводять, що далеко не завжди матеріальні стимули спонукають людину працювати старанніше. Адже у кожної людини є свої власні спонукання, що змушують віддавати роботі максимум зусиль. Оволодівши сучасними технологіями мотиваційної діяльності, керівник в змозі значно розширити свої можливості в залученні робітника до виконання завдань, спрямованих на досягнення цілей компанії.

Суттєвим недоліком українських підприємств є недооцінка здібностей та інтелектуальних ресурсів людей, що працюють в організаціях. А, як відомо, людський потенціал для підприємства – це основна конкурентна перевага. Наразі необхідно, щоб весь персонал організації діяв як згуртована команда з чітким баченням майбутнього, ясним уявленням про своє значення

і мотивацією на самостійні дії для досягнення поставлених цілей. Добре навчений, мотивований і організований персонал визначає долю підприємства.

Актуальність теми дослідження визначається тим, що ефективна система мотивації персоналу є одним з найбільш істотних факторів підвищення конкурентоспроможності сучасних організацій. Водночас теоретичні аспекти побудови механізмів мотивації потребують подальшої розробки.

Серед вітчизняних вчених проблема мотивації персоналу висвітлена у працях Вигодського Л. С., Дмитренка Г. А., Дятлова В. А., Єгоршина А. П., Завадського Й. С., Кібанова А. Я., Маліка М. Й. і ряду інших фахівців. Але спроби пристосувати класичні теорії мотивації до сучасності багато в чому не систематизовані, що ускладнює практичне використання технологій і методів мотивації. Складність практичної організації системи мотивації персоналу визначається так само слабкою вивченістю особливостей мотивації працівників, зайнятих в окремих галузях економіки і видах виробництва.

Об'єктом дослідження у дипломній роботі виступає система мотивації персоналу ПрАТ «Фаворит Компані».

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та практичних аспектів процесу мотивації праці персоналу на даному підприємстві.

Метою дипломної роботи є обґрунтування теоретичних положень, а також розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення системи мотивації персоналу на прикладі конкретного підприємства. Виходячи з поставленої мети, необхідно вирішити такі завдання:

- вивчити теоретичні аспекти мотивації як функції управління організацією;
- дослідити теорії мотивації;
- розглянути типові помилки та основні принципи мотивування працівників;

- проаналізувати систему та рівень мотивації на підприємстві;
- розробити пропозиції щодо вдосконалення системи мотивації працівників на підприємстві;
- розрахувати економічний ефект від запропонованих заходів.

Гіпотеза дипломної роботи: мотивація персоналу нерозривно пов'язана з продуктивністю його роботи та є одним з чинників забезпечення ефективності діяльності підприємства.

Методологічною основою дипломної роботи є загальнонаукові методи, методи порівняльного аналізу, спостереження, абстрактно-логічний метод, анкетування, індукції та дедукції, а також системний підхід.

Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та пропозицій, списку використаної літератури та додатків.

У першому розділі роботи розглядаються теоретико-методологічні аспекти мотивування в системі управління підприємством.

У другому розділі надано організаційно-економічну характеристику господарської діяльності ПрАТ «Фаворит Компані», проведено комплексний економічний аналіз та оцінено систему мотивації і стимулювання праці на підприємстві. Також були виявлені основні недоліки в системі мотивування працівників.

У третьому розділі запропоновані шляхи удосконалення системи мотивації на ПрАТ «Фаворит Компані» та розрахована їх економічна ефективність.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В результаті проведеного дослідження можна зробити наступні теоретичні та практичні висновки й пропозиції:

1. Проаналізувавши основні визначення поняття «мотивація», ми зробили висновок, що мотивація – це процес спонукання кожного співробітника (всіх членів колективу) до активної діяльності для задоволення своїх потреб і для досягнення цілей організації.

2. Для правильного розуміння мотиваційного процесу нами було досліджено основні теорії мотивації, які класифікуються наступним чином: первинні теорії (теорія «Батога і пряника»; теорії «Х», «Y», «Z»), змістовні теорії (ієрархія потреб А. Маслоу; теорія потреб Д. Мак-Клелланда; теорія існування, зв'язку та росту К. Альдерфера; двофакторна теорія Ф. Герцберга) та процесуальні теорії (теорія очікувань; теорія справедливості; теорія Портера-Лоулера).

3. На сьогоднішній день існує два методи мотивації персоналу: матеріальна і нематеріальна мотивація. Матеріальна мотивація – це найбільш очевидний спосіб винагороди працівників, вона включає в себе всі види грошових винагород: підвищення зарплати, бонуси до зарплати, цінні грошові подарунки тощо. Система нематеріального стимулювання персоналу підсилює позитивний вплив матеріальної мотивації і дає змогу одночасно задовольнити різні потреби працівників. До нематеріальної мотивації можна віднести такі види заохочень, як просування по кар'єрній драбині, подяки, грамоти, медалі, спеціальні звання, а також навчання, підвищення кваліфікації, обіди, путівки тощо.

4. В Україні основну масу працівників в даний час не цікавлять суспільна значимість їхньої праці або її змістовність, більшість працівників орієнтовані на оплату праці, тобто мотиваційне ядро базується на високій (у їхньому розумінні) заробітній платі. Тому однією з основних форм мотивування працівників є заробітна плата.

5. Об'єктом дослідження та аналізу системи мотивації та стимулювання праці є ПрАТ «Фаворит Компані». Проаналізувавши основні показники його діяльності, зроблено висновки, що загальний економічний стан підприємства протягом останніх трьох років покращувався.

6. На основі проведення економічного аналізу господарської діяльності ПрАТ «Фаворит Компані» нами з'ясовано, що економічний потенціал підприємства зростає, оскільки майже всі темпи зміни аналізованих показників більші за 100%. Загалом, усі проаналізовані коефіцієнти та показники фінансової стійкості в динаміці характеризуються позитивно, що свідчить про позитивний фінансовий стан.

7. В ході аналізу системи охорони праці на ПрАТ «Фаворит Компані» не було виявлено суттєвих недоліків. Умови праці на робочому місці, безпека технологічних процесів, машин, механізмів, устаткування та інших засобів виробництва, стан засобів колективного та індивідуального захисту, що використовуються працівником, а також санітарно-побутові умови на ПрАТ «Фаворит Компані» відповідають вимогам нормативних актів про охорону праці.

8. Аналіз системи мотивації ПрАТ «Фаворит Компані» показав, що на підприємстві нарівні використовуються методи матеріальної і нематеріальної мотивації. Основними способами мотивування є: премії, страхування від нещасних випадків на виробництві, проведення змагань та творчих конкурсів тощо. Однак, незважаючи на існуючу систему мотивації, в діяльності підприємства з управління персоналу є істотні недоліки. Для глибшого аналізу було проведено опитування працівників компанії, в результаті якого було виявлено, що більшість опитуваних не задовольняє те, яким чином їх мотивують. Отже, на основі анкетування та проведених досліджень було запропоновано шляхи вдосконалення системи мотивації праці, а також розрахована їх економічна ефективність.

9. Нами було запропоновано керівництву ПрАТ «Фаворит Компані» надати працівникам допомогу у підвищенні кваліфікації шляхом

впровадження модульної системи навчання на базі Державного підприємства «Український науково-методичний центр професійного розвитку» (УНМЦПР), яке створене у рамках реалізації ПРООН/МОП. Також доцільно було б впровадити систему атестацій та співбесід (САС), за допомогою якої керівництву підприємства буде легше контролювати рівень індивідуальної продуктивності праці кожного робітника та визначати, кому зі співробітників необхідно підвищувати кваліфікацію. Економічна ефективність від впровадження запропонованої системи заходів складатиме 47,1 тис. грн.

10. Керівництву підприємства також було запропоновано особливу увагу звернути на соціально-психологічні методи мотивації (підтримувати сприятливий психологічний клімат у колективі, розвивати систему управління конфліктами та організаційну культуру). Щодо стабілізації психологічного клімату, то нами доведено необхідність створення керівництвом ПрАТ «Фаворит Компані» на робочих місцях атмосфери єдиної команди та періодичного проведення з робітниками нарад, на яких в першу чергу слід акцентувати увагу на позитивних моментах та досягненнях організації. Система мотивації співробітників має бути прозорою, щоб попередити виникнення конфліктних ситуацій на основі несправедливого стимулювання. А формування стійкої корпоративної культури ми радимо почати з проведення корпоративних церемоній, тематичних свят та вечірок (День заснування підприємства, новорічний корпоративи, різні змагання тощо). Річний економічний ефект від впровадження нових елементів корпоративної культури складатиме 14,2 тис грн.

11. Ми пропонуємо керівництву ПрАТ «Фаворит Компані», у рамках вирішення виявлених нами проблем з умовами праці на підприємстві, впровадити відому японську філософію «Кайдзен». В контексті даної філософії звичайним працівникам надається влада, тобто вони можуть вносити свої пропозиції щодо покращення умов праці, вдосконалення виробничого процесу тощо. Впровадження принципів «Кайдзен» мотивує



працівників до підтримки їх креативності і за допомогою їх активної участі у змінах забезпечує позитивне ставлення до компанії і власної праці.

Запропоновану систему заходів можна вважати ефективною, адже її впровадження сприятиме зміцненню корпоративного духу, підвищенню ступеня задоволення співробітників змістом трудового процесу, активізації мотивів кар'єрного зростання, створенню сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі, підвищенню продуктивності праці, залученню нових клієнтів, до того ж вона дозволить протягом 2017 року отримати додатковий економічний ефект у розмірі 61,3 тис. грн.

Таким чином, гіпотезу дипломної роботи підтверджено.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Forsyth P. How to Motivate People / Patrick Forsyth. – Kogan Page, 2012. – 160 p.
2. Doyle S. The Manager's Pocket Guide to Motivating Employees / Shawn Doyle. – HRD Press, 2005. – 148 p.
3. Акулов М. Г. Економіка праці і соціально трудові відносини: [навч. посібник] / М. Г. Акулов. – К.: Центр учбової літератури, 2012. – 328 с.
4. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. / Майкл Армстронг. – Перев. с англ. под ред. С. М. Мордовина. – СПб.: Питер, 2004. – 825 с.
5. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. / Т. Ю. Базаров. – М.: Мастерство, 2007. – 224 с.
6. Базарова Г. Ю. Управление кадровым потенциалом: [учебник] / Под ред. Г. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2008. – 423 с.
7. Басовский Л. Е. Менеджмент: [учебное пособие] / Л. Е. Басовский. – М.: ИНФРА. – М, 2010. – 216 с.
8. Беляцкий Н. П. Управление персоналом: [учебное пособие] / Н. П. Беляцкий, С. Є. Велесько, П. Ройш. – Минск: Книжный дом: Экоперспектива, 2005. – 349 с.
9. Блинов А. А. Мотивация персонала корпоративных структур / А. Блинов. – Маркетинг. – 2007. – № 1. – С. 88-101.
10. Бовыкин В. И. Новый менеджмент: управление предприятием на уровне высших стандартов: теория и практика эффективного управления / Владимир Иванович Бовыкин. – М.: Экономика, 2007. – 219 с.
11. Бойчик І. М. Економіка підприємства: [навч. посібник] / І. М. Бойчик. – К.: Атіка, 2012. – 543 с.

12. Бондарева М. Мотивация топ-менеджеров к обучению: никогда или некогда. – 2006. – № 2. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://grebennikon.ru/article-rd3q.html>

13. Боцян Т.В. Стимулювання інноваційного розвитку підприємств торгівлі: соціально-відповідальний підхід / Проблеми та перспективи розвитку інноваційної діяльності в Україні: Матеріали V Міжнародного бізнес-форуму (Київ, 22 березня 2012 р.) відп. ред. А.А. Мазаракі – К.:Київ. Нац. торг.-екон. ун-т, – 297 с., С. 37-39

14. Веснин В. Р. Практический менеджмент персонала: Пособие по кадровой работе / В. Р. Веснин. – М.: Юристъ, 2007. – 496 с.

15. Виноградський М. Д. Менеджмент в організації: [навч. посібник для студ. екон. спец. вузів] / М. Д. Виноградський, А. М. Виноградська, О. М. Шканова. – К.: КОНДОР, 2004. – 598 с.

16. Виханский О. С. Менеджмент: [учебник] / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – М.: Гардарики, 2006. – 296 с.

17. Гавкалова Н. Л. Менеджмент персонала: [учебное пособие] / Н. Л. Гавкалова, Н. С. Маркова. – 2-е изд., исправ. и доп. – Х.: ИД «ИНЖЗК», 2005. – 304 с.

18. Галенко В. П. Управление персоналом и эффективность предприятий: [учебник] / В. П. Галенко, О. А. Страхова, С. И. Файбушевич. – М.: Финансы и статистика, 2006. – 213 с.

19. Гаудж П. Дослідження мотивації персоналу: Визначення та підвищення рівня лояльності співробітників методом консультування. / П. Гаудж. – Пер. з англ. за ред. І. В. Тараненко. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2008. – 272 с.

20. Геврик Є. Охорона праці: [навч. посібник] / Є.О. Геврик. – К.: Ельга: Ніка-Центр, 2003. – 279 с.

21. Герчикова И. Н. Менеджмент: [учебник] / И. Н. Герчикова. – М.: ЮНИТИ, 2006. – 480с.

22. Головачев А. Зарубежный опыт решения проблемы заработной платы // Экономика. Финансы. Управление. – 2005. – № 6. – С.18-30.
23. Гончаров В. М. Управління мотивацією персоналу на підприємствах / В. М. Гончаров, А. В. Черкасов. – Л.: Янтар, 2010. – 268 с.
24. Гончарова Н. М. Сутність мотивації / Н. М. Гончарова // Держава та регіони. – 2006. – № 3. – С. 63-68.
25. Гринин А. Управление заводом в стиле кайдзен. Как снизить затраты и повысить прибыль: [учебник] / А. Гринин. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 192 с.
26. Гуменник В. І. Менеджмент організацій: [навч. посібник] / В. І. Гуменник, Ю. С. Копчак. – К.: Знання, 2012. – 503 с.
27. Данчева О. В. Практична психологія в економіці та бізнесі / О. В. Данчева, Ю. М. Швалб – К.: Лібра, 2006. – 270 с.
28. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке: [учебное пособие] / Питер Друкер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. – 272 с.
29. Дятлов В. А. Управління кадровим потенціалом: [навч. посібник] / В. А. Дятлов, А. Я. Кібанов, В. І. Пихало. – М.: ПРИОР, 2003. – 512 с.
30. Дьолог Т. І. Управління мотивацією у вітчизняних підприємствах: мотиваційний механізм, мотиваційні фактори і критерії ефективності мотивації [Текст] / Т. І. Дьолог // Економіка та держава. – 2013. – № 10. – С. 16-18.
31. Євтушевський В. А. Корпоративне управління: [підручник] / В. А. Євтушевський. – К.: Знання, 2006. – 406 с.
32. Єгоршин А. П. Управління персоналом / А. П. Єгоршин. – Н.Новг.: Справа, 2003. – 624 с.
33. Єськов О. О. Мотивація і стимулювання праці / Олег Олексійович Єськов // Економіка України. – 2008. – № 2. – С. 10-11, 25-27.
34. Жалило Б. Кому нужна аттестация или оценка исполнения // Управление персоналом. – 2007. – № 10. – С. 44-47.

35. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы / Е. П. Ильин – СПб.: Питер, 2006. – 514 с.
36. Карпюк О. А. Аутсорсинг та даунсайзинг як фактори оптимізації трудових ресурсів підприємства [Електронний ресурс] / О. А. Карпюк, В. А. Кухарець // II Всеукраїнська науково-практична конференція молодих учених і студентів «Актуальні проблеми управління персоналом та економіки праці» (м. Житомир, 24 квітня 2014 р.) – Житомир: ЖДТУ, 2014. – С.25-27. – Режим доступу: <http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/1312/33.pdf?sequence=1>
37. Кащук К.М., Зінчук Т. О. Трансфер інноваційних технологій: сутність та значення у розвитку вітчизняної економіки / Т. О. Зінчук, К. М. Кащук // Зб. наук. пр. Таврійського держ. агротехнологічного ун-ту (економічні науки) / за ред. М. Ф. Кропивка. – 2012. – № 2 (18), т. 4. – С. 199–208
38. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / А. Я Кибанов. – М.: Инфра-М, 2007. – 512 с.
39. Клименко М. П. Мотивація управлінського персоналу в реалізації загальної стратегії підприємства / М. П. Клименко, О. О. Філатова // Сталий розвиток економіки: зб. наук. праць. – 2011. – № 5. – С. 81-85.
40. Кодекс законів про працю України: офіц. вид. – К.: Велес, 2008. – 135 с.
41. Колот А. М. Мотивація, стимулювання й оцінка персоналу: [навч. посібник] / А. М. Колот. – К.: КНЕУ, 2007. – 230 с.
42. Колпаков В. М. Стратегический кадровый менеджмент: [учебное пособие] / В. М. Колпаков, Г. А. Дмитренко. – К.: МАУП, 2005. – 752 с.
43. Комарова Н. Н. Мотивация труда и повышение эффективности работы / Н. Н. Комарова // Человек и труд. – 2005. – № 10. – С. 90-92.
44. Конституція України від 28.06.1996 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rada.gov.ua>

45. Концепції МОП з питань заробітної плати в м. Женеві від 8 червня 1949 року «Про охорону заробітної плати» / Законодавство України про працю станом на 25 травня 1996 року. – К.: Істина, 1999. – Т.2. – С. 466-470.
46. Крикунов С. Формы и методы обучения персонала: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: /<http://www.hr-portal.ru/node/1638>
47. Крушельницька О. В. Управління персоналом: [навч. посібник] / О. В. Крушельницька, Д. П. Мельничук. – К.: «Кондор», – 2006. – 308 с.
48. Кузнєцова М. І. Мотивація діяльності / М. І. Кузнєцова. – Спб.: Фірма, 2005. – 301с.
49. Либман А. Материальное стимулирование высшего менеджмента компании / А. Лимбан [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=102>.
50. Літинська В. А. Мотиваційні методи кар'єрного просування персоналу підприємств / В. А. Літинська // Вісник Запорізького національного університету. – 2010 – № 3(7). – С. 58-61.
51. Мескон М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М., 2007. – 720 с.
52. Михайлова Л. І. Управління кадровим потенціалом: [навч. посібник] / Л. І. Михайлова. – К.: Центр учбової л-ри, 2007. – 248 с.
53. Мосійчук І. В. Основні напрями вдосконалення системи управління відтворенням кадрового потенціалу соціальної сфери [Електронний ресурс] / І. В. Мосійчук // Вісник Одеського національного університету: [зб. наук. пр.] Том 18. Випуск 3. Серія – Економіка – О.: Видавничий дім «Гельветика», 2013. – С.139 – 143. – Режим доступу: [http://eprints.zu.edu.ua/11864/1/%D0%9C%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B9%D1%87%D1%83%D0%BA\\_%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf](http://eprints.zu.edu.ua/11864/1/%D0%9C%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B9%D1%87%D1%83%D0%BA_%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F.pdf)

54. Мосьондз О. Б. Аналіз фінансового стану підприємства: сутність і необхідність [Електронний ресурс] / О. Б. Мосьондз. // Ефективна економіка. – 2012. – №3. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek 2012\\_](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek 2012_)
55. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу: [навч. посібник] / М. І. Мурашко. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2008. – 435 с
56. Мушкін І. Нематеріальна мотивація продуктивності праці / І. Мушкін // Персонал. – 2012. – № 4. – С. 44-49.
57. Новікова О. С. Формування мотиваційного механізму в системі управління персоналом / О. С. Новікова, О. В. Липська // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – №4, Т.2. – С. 127-131.
58. Одегов Ю. Г. Управление кадровым потенциалом / Ю. Г. Одегов, П. В. Журавлев. – М.: Финстатинформ, 2007. – 878 с.
59. Офіційний сайт Державної служби статистики України. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
60. Офіційний сайт ПрАТ «Фаворит Компані». – Режим доступу: <http://favoryt.com/ua>
61. Плохій В. С. Модульна система професійного навчання: концепція, методика, особливості впровадження: [навч. посібник] / В. С. Плохій, А. В. Казановський. – К.: Видавничий центр КТ «Київська нотна фабрика», 2000. – 284 с.
62. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности: Учеб. Пособие / Под ред. Г. С. Никифорова, М. А. Дмитриевой, В. М. Снеткова. – СПб.: Изд-во С.-Петербур. ун-та, 2003. С.181-184
63. Про оплату праці: Закон України № 108/95-ВР від 24.03.1995 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rada.gov.ua>
64. Про охорону праці: Закон України № 2694-ХІІ від 14.10.1992 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rada.gov.ua>

65. Пястолов С. М. Економічний аналіз діяльності підприємств / С. М. Пястолов. – М.: Академічний Проект, 2002. – 572 с.
66. Саух І. В. Особливості формування затрат на оплату праці: до проблеми уточнення понятійного апарату [Електронний ресурс] / І. В. Саух. // Економіка. Управління. Інновації. – 2012. – № 1. – Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui\\_2012\\_1\\_49](http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2012_1_49)
67. Седегов Р. С. Управление персоналом / Р. С. Седегов, Н. И. Кабушкин, В. М. Кривцов. – Мн.: Технология, 2007. – 178 с.
68. Слинков В. Н. Персонал и его менеджмент: Практические рекомендации: [учебник] / В. Н. Слинков. – К.: КНТ, 2007. – 476 с.
69. Співак В. В. Мотивація як засіб ефективного менеджменту персоналу підприємств / В. В. Співак // Вісник Хмельницького національного університету: зб. наук. праць. – Сер.: Економічні науки. – 2010. – № 6, т. 2. – С. 178-181.
70. Сувернева А. И. Нематериальная мотивация персонала / А. И. Сувернева // Отдел кадров. – 2008. – № 1. – С. 18-26.
71. Травин В. В. Менеджмент персонала предприятия: [учебник] / В. Травин, В. Дятлов. – М.: Дело, 2006. – 405 с.
72. Травин В. В. Основы кадрового менеджмента / В. В. Травин, В. А. Дятлов. – М.: Дело, 2007. – 336 с.
73. Черкасов А. В. Інноваційна роль мотивації в системі управління персоналом: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua>
74. Чечевіцина Л. М. Економічний аналіз: [навч. посібник] / Л. М. Чечевіцина. – Ростов н/Д: Фенікс, 2003. – 480 с.
75. Шапиро С. А. Мотивация / С. А. Шапиро. – М.: ГроссМедиа, 2008. – 100 с.
76. Шапиро С. А. Основы управления персоналом в современных организациях / С. А. Шапиро, О. В. Шатаева. – М.: ГроссМедиа, 2008. – 182 с.



77. Шаховой В. А. Мотивация трудовой деятельности: [учебное пособие] / В. А. Шаховой, С. А. Шапиро. – М.: Альфа–Пресс, 2006. – 332 с.

78. Щекин Г. В. Основы кадрового менеджмента: [учебник] / Г. В. Щекин. – К.: МАУП, 2004. – 280 с.

79. Шиманська В. В. Етапи розробки Стратегії управління розвитком туристичного комплексу України процесного типу в умовах інтеграційного вибору держави [Текст]/В. В. Шиманська//Вісник ЖДТУ. – Серія: Економічні науки. – Житомир: Житомирський держав. технолог. ун-т МОН України, 2014. – № 2 (68). – С. 223 – 26. [Міжнародна база наукометричних даних: РІНЦ].

80. Эсаулова И. Для чего нужны стимулы? Анализ действующей системы мотивации персонала / И. Эсаулова // Кадровик. Кадровый менеджмент. – 2008. – № 1. – С. 28-36.