

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра УП і ЕП

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н. професор **Никифоренко В.Г.**

“ ____ ” _____ 20__ р.

ВИПУСКНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра
зі спеціальності управління персоналом і економіки праці
за темою: «Підвищення ефективності мотивації персоналу»

Виконавець

Студентка 4 курсу, 6 групи
Факультету **ЦЗФН**
Марашлець Гана _____
(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник

к.е.н., доцент
(науковий ступінь, вчене звання)
Збрицька Т.П. _____
(прізвище та ініціали) /підпис/

Одеса 2019

ЗМІСТ

ВСТУП	4
--------------------	---

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ

1.1 Теоретична сутність поняття «мотивація» в системі управління персоналом.....	7
1.2 Огляд основних теорій мотивації.....	15
1.3 Сучасні форми мотивації персоналу	28

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВА

2.1 Аналіз становлення та діяльності ТОВ «Стар Шайн Шипінг».....	34
2.2 Дослідження системи мотивації персоналу ТОВ «Стар Шайн Шипінг».....	49
2.3 Соціологічна оцінка системи мотивації персоналу Товариства.....	57

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМКИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ МОТИВАЦІЇ ПЕРСОНАЛУ НА ТОВ «Стар Шайн Шипінг»

3.1 Пропозиції щодо вдосконалення системи мотивації та стимулювання Працівників Товариства.....	66
3.2 Створення командного менеджменту в ТОВ «Стар Шайн Шипінг» як засіб морального стимулювання	74
3.3 Рекомендації розроблення Положення мотивації персоналу в Компанії з обґрунтованими розрахунками соціального та економічного ефекту.....	82

ВИСНОВКИ	97
-----------------------	----

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ	102
---	-----

ДОДАТКИ	108
----------------------	-----

ВСТУП

У сучасному турбулентному середовищі організація діяльності підприємства повинна бути побудована таким чином, щоб забезпечити орієнтацію до ринку усіх ланок організації, підвищення рівня корпоративної ринкової культури та створення конкурентних переваг. За таких умов особливого значення набувають питання впровадження сучасних форм менеджменту персоналу, що дозволяє покращити соціальну сторону діяльності, а також економічну ефективність підприємства.

Поняття мотивації тісно пов'язане із проблематикою управління персоналом. У сучасній економіці, як світовій, так і українській, зараз відбуваються постійні стрімкі процеси перевлаштування. Тому виникає потреба освоювати нові, більш складні вимоги до персоналу. Це не тільки підбір, навчання та розміщення кадрового резерву, але і формування нової свідомості, менталітету, а також, як наслідок, і методів, форм і видів мотивації.

Досвід багатьох компаній показує, що грамотний підхід до системи мотивації з урахуванням потреб персоналу допомагає підвищити ефективність роботи. Стійка на всіх персональних рівнях мотиваційна система є одним з основних факторів, що гарантують стабільну діяльність організації.

Правильно розроблена система мотивації персоналу допомагає знайти баланс між матеріальними і нематеріальними стимулами. Завдяки такій системі співробітники будуть не тільки задоволені своїм заробітком, а й почнуть відчувати себе потрібними, цінними для компанії кадрами.

Саме від зацікавленості персоналу у результатах своєї роботи, а також умов, що створюються для її виконання, залежить ефективність функціонування підприємства в цілому. А персонал, як відомо, це основна складова будь-якої організації і саме люди створюють обіг, який приносить прибуток підприємству. Цим обумовлена актуальність обраної теми наукового дослідження.

Теоретичною базою дослідження є наукові дослідження та праці вітчизняних і зарубіжних вчених-економістів. Провідними науковцями вже досліджено багато аспектів, що стосуються проблематики побудови системи мотивації та стимулювання працівників. Це й теорії мотивації, які розроблені А. Маслоу, Ф. Герцбергом, Л. Портером, Е. Лоулером, а також різноманітні форми мотивації, що розглядались Х. Хекхаузенем, П.М.Якобсоном та українськими вченими Тарнавською Н. П., Пушкар Р. М., Палеха Ю.І, Кравченко Є.Л., Ситнік О.Д., Ковальчук О. А тощо. Але швидка зміна умов зайнятості та цінностей сучасних працівників зумовлюють необхідність виявлення нових підходів до вирішення проблем управління системою мотивації на підприємствах України.

Мета дослідження – теоретичне та практичне обґрунтування рекомендацій щодо вдосконалення управління системою мотивації персоналу підприємства.

Для досягнення поставленої мети потрібно вирішити наступні *завдання*:

- ✓ проаналізувати підходи до визначення поняття «мотивація»;
- ✓ розглянути сучасні форми мотивації персоналу;
- ✓ провести комплексний аналіз діяльності компанії ТОВ «Стар Шайн Шиппінг»;
- ✓ проаналізувати чинну систему мотивації персоналу підприємства та визначити її переваги й недоліки;
- ✓ запропонувати шляхи вдосконалення системи мотивації персоналу ТОВ «Стар Шайн Шиппінг».

Об'єктом дослідження є система управління мотивацією персоналу.

✓ *Предметом дослідження* є основні фактори та стимули, що покладені в основу мотивації персоналу ТОВ «Стар Шайн Шиппінг».

Методологічною основою дослідження є роботи вітчизняних та зарубіжних вчених і фахівців, які досліджують проблеми мотивації персоналу. Для вирішення поставлених завдань використано загальнонаукові і конкретно-наукові *методи*: загальної та діалектичної логіки, системний аналіз, методи

статистичного, економічного, порівняльного і математичного аналізу, соціологічне опитування.

Теоретичне та практичне значення одержаних результатів полягає у поглибленні теоретичних основ управління системою мотивації персоналу та розробці конкретних рекомендацій, впровадження яких на досліджуваному підприємстві сприятиме отриманню соціального та економічного ефекту.

Випускна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку літератури.

ВИСНОВКИ

Досвід багатьох компаній показує, що грамотний підхід до системи мотивації з урахуванням потреб персоналу допомагає підвищити ефективність роботи. Стійка на всіх персональних рівнях мотиваційна система є одним з основних факторів, що гарантують стабільну діяльність організації.

В дипломній роботі проаналізовано Компанію ТОВ «Стар Шайн Шипінг», яка була заснована в 2013 р. ентузіастами, які, не дивлячись на економічний спад у світовій економіці, своєю працьовитістю і професіоналізмом забезпечили твердий фундамент для ефективного розвитку компанії. Компанія ТОВ «Стар Шайн Шипінг» надає комплексний сервіс у сфері міжнародних контейнерних перевезень, транспортної логістики, зовнішньоекономічної діяльності та консалтингових послуг. Сфера діяльності охоплює всі порти України, де зараз можлива обробка контейнерів: Одеса, Іллічівськ, Південний, Маріуполь, Херсон і Дніпропетровськ. Оргструктура Товариства наведена на рис.2.1.

Аналізуючи господарську діяльність ТОВ «Стар Шайн Шипінг» за 2017-2018 рр., з'ясувалося, що у порівнянні з 2017 роком операційні витрати на організацію послуг збільшилися майже на 77%. Найбільші витрати припадають на експедирування та на митне оформлення. Видно, що витрати збільшилися при збільшенні об'єму продажів на 33,6%. Видно, що основною послугою, на яку є попит у клієнтів, це - морські контейнерні перевезення, обсяг їх продажу складає більше 50% і має стабільну тенденцію до зростання на 40,7%. Загалом об'єм продажів за звітний період збільшився на 33,6%. Одними із головних чинників такої зміни є вдосконалення системи праці відділів компанії, оптимізація роботи.

Із проведеного аналізу господарської діяльності ТОВ «Стар Шайн Шипінг» можна стверджувати, що не дивлячись на процес погіршення політичної та недостатньої стабільності економічної ситуацій в Україні за останні роки, це не торкнулося бізнесу Товариства. Компанія використовує стратегію посилення позиції на ринку експедиторських послуг.

У 2013 році створення Компанії починали з трьома співробітниками. На початок 2019 р. в команді Товариства 36 професіоналів з усіх сфер логістики.

Аналіз структури персоналу, освітньо-кваліфікаційного рівня, віковий та статевий склад персоналу Компанії, наведено в табл.2.4.

У ході дослідження встановлено, що основним мотиваційним фактором для працівників ТОВ «Стар Шайн Шипінг» є оплата праці, яка здійснюється на основі встановлених базових окладів. Розмір окладу працівників Товариства встановлюється згідно з трудовим контрактом, укладеним з працівником, згідно українського законодавства. В роботі представлені розміри базових окладів працівників, наведено порівняльний аналіз середньої заробітної плати по Україні, Одеській області, галузі Логістики та ТОВ «Стар Шайн Шипінг», станом на початок звітної періоду. Із аналізу видно, що середня заробітна плата в місяць на ТОВ «Стар Шайн Шипінг» хоча й постійно зростає на протязі звітної періоду, та все ж, вона менша ніж середньомісячна заробітна плата взагалі по Україні, по галузі та на регіональному рівні. Зарплата логіста залежить від виконуваних ним функцій, наявного у нього досвіду і масштабів транспортної компанії. Як правило, маленькі фірми не можуть платити своїм логістам великі гроші. Логісти великих логістичних центрів отримують більше, але і обов'язків у них більше. В середньому зарплата логіста коливається від 100 до 500 доларів на місяць. На Заході логісти отримують в десятки разів більше.

Існуюча система мотивації персоналу ТОВ «Стар Шайн Шипінг» представлена в табл.2.7. Для того, щоб як найточніше проаналізувати систему мотивації працівників підприємства нами проведено соціологічне дослідження. *В опитуванні прийняли участь майже усі працівники Компанії - 30 осіб.* Оцінка результатів проводилася за шкалою наведеною в табл. 2.8. Міра задоволеності персоналу ТОВ «Стар Шайн Шипінг» є тією або іншою стороною трудової діяльності. Із аналізу видно, що міра задоволеності організацією і умовами праці в Компанії оцінюється як середня. У рамках дослідження системи стимулювання персоналу Товариства було проведено дослідження мотивації праці працівників із застосуванням методів оцінки відповідно до процесуальних теорій мотивації персоналу. За даними проведеного дослідження визначена міра задоволеності системою матеріального стимулювання. Із анкетування працівників також було виявлено, що більша кількість працівників Компанії *основним мотивом*

діяльності вважають - бажання реалізації прагнень, ідей та умови праці. Також було виявлено, що працівники почувають себе комфортно, стосунки в колективі дружні, будь-хто може розраховувати на допомогу і розуміння, але 45% (13 осіб) - не дуже задоволені соціально-психологічним кліматом в колективі. На питання «Що, на Ваш погляд, необхідно змінити на Вашому робочому місці» - 50% (15 осіб) відповіли, що все влаштовує, 23% (7 осіб) - взаємини з керівництвом та 27% (8 осіб) - взаємини в колективі.

За підсумками соціологічного дослідження щодо оцінки існуючої системи мотивації в Компанії, наведено як позитивні так і негативні її наслідки. Завдяки аналізу існуючої системи мотивації компанії було виявлено, що самою нагальною проблемою є побудова ефективної системи мотивації. Керівництво ТОВ «Стар Шайн Шипінг» впевнено, що співробітники компанії не повністю розкривають свій потенціал і мають ще величезний резерв для підвищення продуктивності праці, а також можуть вплинути на підвищення прибутковості підприємства завдяки розробці та впровадженню так званих ноу-хау.

З огляду на найбільш значимі проблеми підприємства, а також обраний шлях їх вирішення, можна говорити про ключові заходи щодо підвищення ефективності впливу системи мотивації та, як наслідок, інтенсифікації праці працівників: *пошук та впровадження дієвого матеріального стимулювання; створення нематеріальних стимулів; побудова в колективі команди та розробка Положення про мотивацію.*

Як уже було зазначено раніше, дуже важливо запроваджувати різноманітні методи, що дозволяють організувати на підприємстві команди, у комплексі, об'єднавши їх у розмірено виважену систему. Для ТОВ «Стар Шайн Шипінг» запропоновано методи розвитку командного духу. У практиці командного менеджменту навички закріплюється тільки при дотриманні певних умов. Спонтанне або незбалансоване формування окремих команд в організації, може принести підприємству не користь, а шкоду. Таким чином, мова йде не про діяльність з формування окремо взятої групи людей у команду однодумців, а про певний підхід у побудові системи управління організацією, це командний менеджмент. Також, створення команди є потужним нематеріальним

стимулятором для працівників підприємства, які почувають і себе частиною одного спрацьованого механізму.

Ефективність системи матеріального стимулювання залежить від обґрунтованого співвідношення розмірів заохочення та показника, що стимулюється. Для встановлення цієї залежності використовують математичні функції заохочення. Використання цих функцій забезпечує закономірність у взаємозв'язку розмірів премій та темпів зростання продуктивності праці персоналу, шкала заохочення наведена в табл. 3.5. Для наочності наведено розрахунок заробітної плати менеджера з продажів в залежності від їхньої продуктивності праці (табл. 3.6).

Як уже було зазначено в Положенні щодо мотивації персоналу, *створення команди має вплинути* на підвищення розміру продуктивності праці на 4%. Інші складові нематеріального мотивування мають в середньому принести 7,5% збільшення прибутку від надання послуг підприємства. Нові особливості нарахування місячної заробітної плати, що чітко і зрозуміло представлені у Положенні про мотивацію вплинуть на ріст продуктивності праці працівників в середньому на 10%. Тоді, сумарне зростання продуктивності праці менеджера з продажів ТОВ «Стар Шайн Шипінг» можна розрахувати як добуток зростання продуктивності праці за рахунок кожного із елементів матеріального та нематеріального стимулювання в індексній формі. Для наочності приведено порівняння рівня заробітної плати *до* та *після* вдосконалення мотиваційної системи на ТОВ «Стар Шайн Шипінг» на прикладі менеджера з продажів. Представлено результати проведених розрахунків щодо ефективності діяльності Товариства *до* та *після* впровадження оновленої мотиваційної системи представлено. Можна зробити висновок, що після впровадження запропонованих мотиваційних заходів підвищиться ефективність господарської діяльності Товариства: фонд заробітної плати зросте на 134,9 тис. грн. (10%), продуктивність праці збільшиться на 51 тис.грн/чол. (14%) та чистий прибуток збільшиться на 184,9 тис.грн. (7.6%).

Наведено економічний та соціальний ефект від впровадження заходів щодо вдосконалення мотивації в ТОВ «Стар Шайн Шипінг». Такі дії можна

вважати вдалим, оскільки за попередніми розрахунками запропоновані заходи дозволять підвищити продуктивність праці персоналу на 14% та збільшити річний розмір прибутку майже на 8%. Вдосконалена система мотивації та стимулювання повинна дати не тільки помітний економічний, але і відчутний соціальний ефект.

Коли розроблена система показників, скласти Положення про матеріальне стимулювання співробітників просто. Для кожної посади потрібно встановити цільовий рівень доходу - сумарну зарплату (оклад плюс премія) відповідно кваліфікації і трудовитрат. Всі фактори, що визначають розмір змінної частини, визначені - залишилося лише прийняти їх до уваги, складаючи алгоритм розрахунку премій. Цю роботу необхідно доручити фінансовому відділу або менеджеру по персоналу.

Таким чином, в сучасних умовах для ефективної діяльності бізнесу підприємства потрібно створити умови для максимального розкриття потенціалу персоналу підприємства та використання вмінь та навичок працівників. Цьому може посприяти розробка продуманої, підлаштованої під обране підприємство виваженої системи матеріального та нематеріального стимулювання із використанням принципів командного менеджменту для підвищення ефективності роботи в команді.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Кодекс законів про працю України. Закон України «Про порядок вирішення колективних трудових суперечок (конфліктів)» (від 30 квітня 2017 року.). – Х.: «Одісей», 2017. – 160 с.
2. Алексеев А. А., Громова Л. А. Психогеометрия для менеджеров. – СПб: «Питер», 2011. – 446 с.
3. Афонин А.С. Основы мотивации труда: организационно-экономический аспект: Учеб. пособие. – К.: МЗУУП, 2010. –263 с.
4. Баканов М. И., Шеремет А. Д. Теория экономического анализа. – М.: «Финансы и статистика», 2014. – 285 с.
5. Балабанов И. Т. Основы финансового менеджмента. – М.: «Финансы и статистика», 2015. – 477 с.
6. Безруков А.В. Понимание термина «мотивация» в психологической и юридической литературе. – М.: МГТУ, 2012. – 65 с.
7. Бирик С. П., Сютя Г. М. Словник іншомовних слів: тлумачення, словотворення та слововживання. – Харків: Фоліо, 2016. – 623 с.
8. Бирюк А. Как мотивировать персонал к результативной постоянной работе // Бизнес без проблем. – 2012. – № 5. С. 31 – 33.
9. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента. В 2-х томах. – Т.1. – Киев: «Ника–Центр», 2014. – 592 с.
10. Божович Л. И., Фельдштейн Д. И. Избранные психологические труды: Проблемы формирования личности / Под ред. Д. И. Фельдштейна. – М.: Межд. пед академия, 2016. – 391 с.
11. Бочаров В. В. Корпоративные финансы. – СПб: «Питер», 2012. – 554 с.
12. Брентано О. Опыт теории потребностей. – К.: «Кондор», 2015. – 296 с.
13. Бригхэм Ю. Энциклопедия финансового менеджмента: Сокр. пер. с англ. – М.: «РАГС», 1998. – 823 с.

14. Бубнов В. В. Методы подбора и подготовки руководителей производства. – М.: Дело, 2013. – 354 с.
15. Бунтова Н. Б. Особливості управління кадровим потенціалом готельного господарства // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – №7. – С.28 – 31.
16. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент: Учебник. – 3-е изд. – М.: Гардарики, 2014. – 528 с.
17. Вільна енциклопедія «Вікіпедія». – <http://uk.wikipedia.org>.
18. Вітлінський В. В. Ризик у менеджменті – К.: ТОВ "БОРИСФЕН-М", 2012. – 281 с.
19. Гриньова В. М., Коюда В. О., Лепейко Т. І. Фінанси підприємств. – Харків, ХДЕУ, 2011. – 169 с.
20. Дафт Р. Менеджмент / Пер. с англ. О. Коваленко. – СПб: Питер, 2011. – 832 с.
21. Долгов М. Методы формирования и развития командных эффектов в организации. – Режим доступа: <http://www.crn.ru>
22. Доронина М. С., Наумик Е. Г. Особенности современного изучения мотивации персонала // Вестник ХГПУ. Сер. “Технический прогресс и эффективность производства”. 2010. – Вып. 122. – Ч. 4–С.27-30.
23. Дроздова Т. А. Психология личности. Оценка деловых, личностных качеств работника. –К.: «Кондор», 2013. – 364 с.
24. Друкер П. Эффективное управление. – М.: Астрель, 2004. – 288с.
25. Егоршин А. П. Управление персоналом. – Н. Новг.: Дело, 2010
26. Заславский И. В. К характеристике труда современной Украины. Очерк социально–трудовой политики // Эксперт. – 2015. – №10. – С. 54 – 57.
27. Збрицька Т.П., Новицький М.В., Сорока О.В. ПЕРЕДУМОВИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ РЕГІОНУ. Scientific journal «ECONOMICS AND FINANCE» Research: tendencies and prospects: Collection of scientific articles. – Editorial Arane, S.A. de C.V., Mexico City, Mexico, апрель, 2017. - 284 p. ((P. 111-116)

28. Збрицька Т.П. Мотивація персоналу. Конспект лекцій. Ротапринт, ОНЕУ, 2015, - 160 с.

29. Збрицька Т.П. МОТИВАЦІЯ ЯК МЕХАНІЗМ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕРСОНАЛУ// журнал «Глобальні та національні проблеми економіки» Миколаївський національний університет імені В.О. Сухомлинського— 2014. - Вип. №2., (С.942-947)

30. Збрицька Т.П., Осипов В.М. АКТУАЛЬНІСТЬ МОТИВАЦІЇ ТА ДЕМОТИВАЦІЇ – ЧИННИКИ ЯКІ ВПЛИВАЮТЬ НА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ПЕРСОНАЛУ // Збірник тез наукових робіт учасників Міжнародної науково-практичної конференції «Перспективи економічного зростання та інноваційного розвитку країн». (М. Одеса, 18-19 квітня)./ГО «Центр економічних досліджень та розвитку.: ЦЕДР, 2014. –Ч 2. – 128 С.(С.90-94).

31. Иванов Ю. В. Соционика и мотивация труда // Управление персоналом. – 2015. – №18. – С. 44.

32. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы. – СПб.: Питер, 2012. – 496 с.

33. Кабанов С. Ф. Фактори мотивації персоналу в менеджменті. – К.:«Просвіта», 2014. – 254 с.

34. Казанцева Е. А. Секреты эффективной мотивации. – <http://www.proektleader.ru>.

35. Клебанова Т. С. Методы исследования операций: Учебное пособие / Т.С. Клебанова, В. А. Забродский. – Харьков: Изд. ХГЭУ, 2009. – 160с.

36. Ковалев В. В. Финансовый анализ: Управление капиталом. Выбор инвестиций. Анализ отчетности. – М.: Финансы и статистика, 2010. – 475 с.

37. Ковалев В. И. Мотивы поведения и деятельности. – К.: Основи, 2013. – 357 с.

38. Ковалева О. Е, Лицом к лицу с будущим сотрудником. – М.: Инфра-М, 2011. – 249 с.

39. Коваленко О. Е. Методика професійного навчання. Навчальний посібник для студентів інженерно-педагогічних спеціальностей – Х.: Глобус,

2010. – 439 с.

40. Ковалык В.Н. Теория и практика управления. – М.: Канди, 2014. – 345с.
41. Козак Н. Мотивація персоналу щодо досягнення стратегічних цілей організації // Рынок капитала. – 2010. – №13 – 14. – С. 42 – 45.
42. Коюда В. О., Лепейко Т. І., Заславська К. А. Фінанси. Конспект лекцій. – Харків: Вид ХНЕУ, 2014. – 276 с.
43. Кричевский Р. Если вы – руководитель – К.: Просвіта. – 2011. – 354с.
44. Крушельницька О.В. Мельничук Д.П. Управління персоналом: Навчальний посібник. – К.: «Кондор». – 2013. – 296 с.
45. Кудряшова Е. В. Лидер и лидерство. Исследования лидерства в современной западной общественно–политической мысли. – М.: Новое знание, 2014. – 398 с.
46. Ламбен Ж.–Ж. Стратегический маркетинг. Европейская перспектива. – СПб.: Наука, 2014. – 586 с.
47. Луковников Н.Н. Методы исследования личности и коллектива. Калинин: КГПУ, 2009. – 427 с.
48. Луньова О. Персонально ответственный: За что получает зарплату менеджер по персоналу и как контролировать его работу // Бизнес. – 2012. – №19. – С. 35 – 37.
49. Магун В.С. Потребности и психология социальной деятельности личности. – Спб.: Питер, 2011. – 524 с.
50. Маковеев П.С. Мотивация труда: опыт системного анализа. – Одесса: ОГПУ, 2015. – 245 с.
51. Маковеев П.С. Формирование системы мотивации труда в условиях развития рыночных отношений: Учеб. пособие. – Одесса: ОГПУ, 2012. – 218с.
52. Маковеев П.С. Формування системи управління мотиваційністю в умовах промислового виробництва // Формування ринкових відносин в Україні: Зб. наук. праць – К.: НДЕІ, 2014. – № 9. – С. 78 – 84.
53. Маллинз Р., Лори. Д. Менеджмент и организационное поведение: Учеб. пособие / Пер. с англ. Т. Цеханов и др. – М.: Новое знание, 2013. – 1039с.

54. Маслоу А. Маслоу о менеджменте. – Спб.: Питер, 2010. – 416 с.
55. Маслоу А. Мотивация и личность. – Спб.: Питер, 2013. – 352 с.
56. Мельник М. Й. Мотивація виробничої діяльності в аграрній сфері економіки. – К.: Знання, 2015. – 243 с.
57. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоурі Ф. Основы менеджменту: Пер. з англ. – М.: «Дело», 2010. – 482 с.
58. Мильнер Б., Лиис. Ф. Управление современной компанией. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 586 с.
59. Митрофанов Г. В., Кравченко Г. О., Барабаш Н. С. Фінансовий аналіз: Навчальний посібник. – К.: Київ нац. торг.-екон. ун-т.: 2011, – 301 с.
60. Мурашко Н. И. Управление персоналом организации. – К.: Компас, 2007. – 330 с.
61. Нарейко В. Management by Objectives (управление по целям), E-executive, Ward Howell International. – <http://www.management.com.ua>
62. Наумік К.Г. Розвиток мотивації при управлінні кадрами // Економічні та гуманітарні проблеми розвитку суспільства у III тисячолітті. Зб. наук. пр. Рівненського економіко–гуманітарного інституту. — Рівне: Теніс, 2010. – С. 589 – 591.
63. Наумік К.Г. Розвиток принципів мотивації сучасного менеджменту.// Регіональні перспективи. – 2012. – №1 (20). – С.136–138.
64. Наумік К.Г. Сутність категорії «мотивація», аналіз та узагальнення її класифікаційних ознак // Економіка: проблеми теорії і практики: Зб. наук. пр.– Вип. 141. – Дніпропетровськ: ДНУ, 2011. – С. 86 – 90.
65. Нессонов Г.Г. Управление персоналом коммерческой организации. Подбор, расстановка, обучение и перемещение персонала. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 381 с.
66. Осовська Г.В. Теоретичні основи здійснення мотиваційної функції управління. – Режим доступу: <http://www.library.if.ua>.
67. Осовська Г.В. Основы менеджменту: Навч. посібник, для студентів вищих навчальних закладів. – К.: «Кондор», 2003. – 468 с.

68. Оучи У. Г. Методы организации производства: японский и американский подходы. – М.: Экономика, – 1993. – 439 с.
69. Палеха Ю.І. Ключі до успіху, або Організаційна та управлінська культури. Навч. посібник. – 2-ге вид. доп. – К.: Європ. Ун-т., 2012. – 337 с.
70. Плиска О. Є. Фізіологічні механізми поведінки. Роль мотиваційного збудження у формуванні поведінки. – Режим доступу: <http://www.readbookz.com>
71. Робінс С., Де Ченцо Д. Основы менеджменту / Пер. з англ. А. Олійник та ін. – К.: Основи, 2012. – 671 с.
72. Ролз Дж. Теория справедливости. – Режим доступа: <http://ethicscenter.ru>.
73. Сабодаш Г. О. Особливості формування системи мотивації працівників підприємств туристичної сфери в сучасних умовах // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – №11. – С. 31 – 32.
74. Седова Л. Н. Могущество имиджа: Учебное пособие. – Ч. 2. – Харьков: Изд. ХНЭУ, 2015. – 400 с.
75. Смолкин А.М. Менеджмент: Основы организации: Учебник. – М.: ИНФРА–М, 2011. – 248 с.
76. Спивак В.А. Корпоративная культура. – СПб: Питер, 2011. – 352с.
77. Тарнавська Н. П. Менеджмент: теорія та практикаю. Підручник для вузів. – Тернопіль: Карт-бланш, 2016. – 315 с.
78. Файоль А., Емерсон Г., Форд Ф. Общее и промышленное управление / Пер. с англ. В. Юрьев – М.: Республика, 2009. – 425 с.
79. Файоль А., Эмерсон Г., Тейлор Ф., Форд Т. Управление – это наука искусство. – М.: Республика, 2014. – 630 с.
80. Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность. – М.: ИНФРА-М, 2013. – 462с.
81. <https://star-shine-shipping.com> – сайт ТОВ «Стар Шайн Шипінг»
82. <http://www.ukrstat.gov.ua/>