

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

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту

В.о. завідувача кафедри

\_\_\_\_\_ **Давиденко І.В.**

“ \_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 2019 р.

**Кваліфікаційна робота**  
**на здобуття освітнього ступеня бакалавр**

за спеціальністю 242 *Туризм*

*за освітньою програмою Туризм*

на тему:

**“Мотивація оплати праці персоналу на туристичному підприємстві”**

**Виконавець,**

студентка ЦЗФН, гр. 10

**Добровольська О.І.**

**Науковий керівник**

**Герасименко В.Г.**

**Одеса 2019**

## АНОТАЦІЯ

**Добровольська О.І. «Мотивація оплати праці персоналу на туристичному підприємстві».**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності

«242 Туризм»

*(шифр та назва спеціальності)*

за освітньою програмою «Туризм».

*(назва освітньої програми)*

Одеський національний економічний університет. – Одеса, 2019.

У роботі розглядаються теоретичні аспекти мотивації оплати праці. Досліджено наукові підходи до визначення суті мотивації праці персоналу. Охарактеризовано її сучасні форми.

Проаналізовано діючу систему мотивації оплати праці співробітників ТОВ «Пегас Туристик», визначено її позитивні та негативні сторони.

Запропоновано шляхи удосконалення мотивації оплати праці персоналу в ТОВ «Пегас Туристик» та проведено оцінку ефективності запропонованих заходів.

**Ключові слова:** мотивація, оплата праці, туристичне підприємство, персонал, бонусна система оплати праці.

## ANNOTATION

**Dobrovolska O.I. «Motivation of the salary staff at the tourist enterprise»**

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty

«242 Tourism»

*(code and name of the specialty)*

for the educational program «Tourism».

*(title of the educational program)*

Odessa National Economics University. – Odessa, 2019.

The thesis deals with theoretical aspects of the motivation of payment of labor. The scientific approaches to the definition of the essence of the motivation of the personnel work are researched. Characterized by its modern forms.

The analysis of the current system of motivation of payment of employees of Pegas Touristik LLC has been analyzed, its positive and negative aspects are determined.

The ways of improving the motivation of personnel payment at Pegas Touristik LLC were proposed, and the effectiveness of the proposed measures was evaluated.

**Key words:** motivation, labor remuneration, tourist enterprise, personnel, bonus system of remuneration.

## ЗМІСТ

ВСТУП<sup>4</sup>

РОЗДІЛ 1. ТЕОРІЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ СУЧАСНИХ ФОРМ МОТИВАЦІЇ І  
СТИМУЛЮВАННЯ ПРАЦІ<sup>7</sup>

1.1. Наукові підходи до визначення суті мотивації праці<sup>7</sup>

1.2. Характеристика сучасних форм мотивації праці персоналу<sup>15</sup>

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІ НА ТУРИСТИЧНОМУ  
ПІДПРИЄМСТВІ (НА ПРИКЛАДІ ТОВ «ПЕГАС ТУРИСТИК»)<sup>26</sup>

2.1. Загальна організаційно-економічна характеристика діяльності ТОВ  
«Пегас Туристик»<sup>26</sup>

2.2. Аналіз ефективності мотивації праці в ТОВ "Пегас Туристик" ..... 35

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА НАПРЯМІВ УДОСКОНАЛЕННЯ МОТИВАЦІЇ  
ПРАЦІ В ТОВ "ПЕГАС ТУРИСТИК" ..... 41

3.1. Обґрунтування шляхів удосконалення мотивації праці в ТОВ "Пегас  
Туристик" ..... 41

3.2. Оцінка ефективності запропонованих заходів ..... 50

ВИСНОВКИ ..... 57

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ..... 60

ДОДАТКИ ..... 67

## ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Особливістю управління персоналом в сучасних економічних умовах є зростаюча роль особистості працівника. Відповідно змінюється і співвідношення стимулів та потреб, на яких може базуватися система стимулювання.

У сучасному менеджменті туристичних компаній все більшого значення набувають мотиваційні аспекти. Мотивація персоналу є основним засобом забезпечення оптимального використання трудових ресурсів, мобілізації наявного кадрового потенціалу. Для мотивації співробітників туристичної компанії сьогодні використовують як фінансові, так і нефінансові методи стимулювання. Тим часом, чітких рекомендацій про співвідношення окремих аспектів мотиваційної сфери співробітників туристичних компаній на сьогоднішній день і найбільш ефективних методів управління ними ні теорія менеджменту, ні практика управління персоналом не дає.

Стандартні премії і надбавки, що сьогодні використовуються в туристичних підприємствах не завжди являються достатніми для стимулювання необхідного рівня мотивації, тому роботодавцям слід запроваджувати прогресивні засоби заохочення.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблема мотивації персоналу досить широко розглядається в економічній літературі. Передусім, являють науковий інтерес в цій сфері фундаментальні дослідження зарубіжних та вітчизняних вчених: Г. Бенкера, Ф. Герцберга, Дж. К. Гелбрейта, П. Друкера, А. Маслоу, Г. Саймона, В. Томсона, Р. Уоттермена, Й. Шумпетера та Л.В. Балабанова., В.Я. Брич, А.М. Колот, О.В. Крушельницька, Н.Д. Лук'янченко, Г.В. Назарова та ін.

Найбільш ґрунтовні напрацювання щодо трудової діяльності в туристичній сфері здійснені такими вченими, як М. Борушак, І. Валентюк, М. Глядіна, Л. Давиденко, В. Кифяк, О. Любіцева, В. Мацола, М.Мальська,

Т. Ткаченко, В. Полюга, О. Федорчак, І. Школа та іншими.

Проблеми мотивації персоналу туристичного підприємства досліджують зокрема такі вітчизняні науковці: Біль М.М., Гринькевич О.С., Зайцева В. М., Кудла Н.Є., Пілігрим К. І. та ін.

Метою дипломної роботи виступає аналіз сучасних форм мотивації праці в галузі туризму та обґрунтування напрямів її удосконалення.

Реалізація даної мети обумовила необхідність постановки та вирішення наступних завдань:

- дослідити наукові підходи до визначення суті мотивації праці;
- охарактеризувати сучасні форми мотивації праці персоналу;
- надати загальну організаційно-економічну характеристику діяльності ТОВ «Пегас Туристик»;
- проаналізувати ефективність мотивації праці в ТОВ «Пегас Туристик»;
- обґрунтувати шляхи удосконалення мотивації праці в ТОВ «Пегас Туристик»;
- провести оцінку ефективності запропонованих заходів.

Об'єктом дослідження виступає процес мотивації оплати праці персоналу.

Предметом дослідження є прикладні та методичні аспекти мотивації оплати праці персоналу на туристичному підприємстві.

В основу дослідження покладено загальнонаукові та спеціальні методи пізнання: абстрактно-логічний – для аналізу фахової наукової літератури, теоретичного узагальнення суті мотивації оплати праці в туристичному підприємстві; декомпозиції – для розкриття мети дослідження та постановки завдань; порівняльний – для зіставлення впливу мотивації оплати праці на результати діяльності туристичного підприємства; методи аналізу та синтезу – для обґрунтування цілісної концепції ефективності мотивації оплати праці в туристичному підприємстві; статистично-економічний – для обчислення показників ефективності мотивації оплати праці в туристичному

підприємстві; абстрактно-логічний – для обґрунтування пропозицій щодо вдосконалення мотивації оплати праці на туристичному підприємстві.

Теоретико-інформаційну базу дослідження становлять внутрішні положення, нормативні документи та фінансова звітність ТОВ «Пегас Туристик», монографічні роботи і статті вітчизняних та зарубіжних економістів у фахових економічних виданнях, матеріали науково-практичних конференцій та семінарів з питань вдосконалення мотивації оплати праці в туристичному підприємстві.

Структура та обсяг роботи. Дипломна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, спису використаних джерел, додатків. Обсяг роботи без додатків складає 66 сторінок. Робота містить 20 таблиць, 4 рисунки, 3 додатки. Список використаних джерел налічує 77 найменувань.

## **ВИСНОВКИ**

За результатами проведеного дослідження можемо зробити наступні висновки:

Складність і багатоаспектність проблеми мотивації обумовлює множинність підходів до розуміння її суті, природи, структури, а також до методів її вивчення, через що це поняття трактується авторами по-різному.

Теоретичні підходи стосовно визначення поняття «мотивація»

вченими- економістами трактується неоднозначно. Зокрема, окремі вчені визначають мотивацію як систему (системний компонент), в основі якої активізація людського фактора, свідомого вибору людиною певної лінії поведінки, яка ґрунтується на зовнішніх та внутрішніх факторах (стимулах, мотивах), та свідоме, цілеспрямоване спонукання робітників до праці шляхом стабільного впливу на їх потреби, інтереси і цілі. Сутність мотивації як системного компоненту полягає не лише в спрямуванні трудової діяльності працівників, але й у визначення всієї системи трудової поведінки працівників та трудових колективів підприємств.

Структура системи мотивації включає в себе мету та елементи мотивації (суб'єкти та об'єкти; потреби, інтереси, мотиви, цінності; інструменти мотивації (матеріальні, нематеріальні)), вплив зовнішнього і внутрішнього середовища.

У багатьох високорозвинених країнах сформувалися власні моделі мотивації праці. Можна виділити як найбільш характерні японську, американську, англійську, французьку, шведську та німецьку.

Матеріальне стимулювання праці є засобом забезпечення матеріальних потреб працюючих у залежності від результатів їх колективної та індивідуальної праці через систему законодавчих, нормативних, економічних, соціальних та організаційних чинників і заходів, пов'язаних з виробництвом.

Нематеріальна мотивація в першу чергу викликана забезпечити відданість працівників підприємству, сформувати сприятливі внутрішньо організаційні відносини. За допомогою нематеріальної мотивації компанія проявляє увагу до особистих потреб персоналу. Її метою є зробити так, щоб працівники поділяли загальні цінності і норми відношення до свого підприємства, гордилися працею на ньому та розуміли значення економічної безпеки підприємства.

Аналіз діяльності ТОВ «Пегас Туристик» показав, що в зазначеному підприємстві:



– заробітна плата, що являє собою мінімально обов'язкову форму грошової винагороди персоналу. Це гарантована базова компенсація, на яку може розраховувати працівник в обмін на свої трудові діяльності.

– надбавки, доплати до основних грошових виплат, які можуть призначатися співробітникам на підставах: особистих заслуг перед компанією, за роботу в нічний час, у святкові дні, надурочно, за виконання додаткових обов'язків, сполучення професій, тяжкі умови праці і на інших підставах і в розмірах, обумовлених керівництвом організації.

– премії, що нараховуються за підсумками діяльності працівників з визначеною періодичністю (квартальні).

В системі нематеріальної мотивації персоналу використовуються:

- оплачуваний випробувальний термін;
- просування по кар'єрних сходинках;
- корпоративні заходи.

Керівництву підприємства для подальшого росту продуктивності праці та зниженню плинності кадрів необхідно переглянути систему мотивації оплати праці.

На даний час в ТОВ «Пегас Туристик» базові оклади визначаються на основі суб'єктивних уявлень керівників про необхідну і достатню суму компенсацій за виконання тієї чи іншої роботи. Суб'єктивізм і відсутність системи визначення базового окладу призводить до демотивації персоналу.

Дослідження та розрахунки показали, що впровадження нової, бонусної, системи оплати праці дає змогу забезпечити стимулюючий ефект для працівників, оскільки у разі визначення заробітної плати з двох частин (посадовий оклад і премія) керівництво ТОВ «Пегас Туристик» може у міру потреби впливати на суму винагороди залежно від рівня виконання плану або досягнення інших цілей та завдань підприємства.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Алехина О.Е. Привлечение, и развитие персонала компании: / О.Е. Алехина, Л. Крайнова, И.К. Макарова. – М.: Изд-во «Дело» АНХ, 2010. – 124 с.
2. Балабанов И.Т., Балабанов А.И. Экономика туризма: учебное пособие / И.Т.Балабанов, А.И.Балабанов. - М.: Финансы и статистика, 2000. -

176 с.

3. Базаров Т.Ю. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина; Второй изд., Перераб. и доп. – М: ЮНИТИ, 2012. – 560 с.

4. Балабанова Л.В. Організація праці менеджера. Навчальний посібник. / Балабанова Л.В., Сардак О.В. - К.: ВД «Професіонал», 2009. - 228

5. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні / В.Ф.Кифяк. - Чернівці: Зелена Буковина, 2003. -312 с

6. Виноградский Н. Д. Управление персоналом: [учеб. пособие] / Н. Д. Виноградский, С. В. Беляева, А. М. Виноградская, А. Н. Шкапова. - М.: ЦУЛ, 2009. - 504 с.

7. Виноградский, Н. Д. Управление персоналом: учеб. пособие. / Н. Д. Виноградский, А. М. Виноградская, А. Н. Шканова. - 2-е изд. - М.: ЦУЛ, 2009. - 500 с.

8. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг / О.О.Любіцева. - К.: Альтерпрес,2002. - 436 с.

9. Галайда Т.А. Сучасні методи стимулювання праці на підприємствах / Т.А. Галайда // Економіка і регіони. - 2009. - Вип. 3. - С. 147-151.

10. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія / Т.І.Ткаченко. - К: Київський національний торговельно-економічний університет, 2006. - 537 с.

11. Гольда А.В. Зарубіжний досвід мотивації праці трудового потенціалу в умовах ринкової економіки // Формування ринкових відносин в Україні: Збірник наук. праць. Вип. 2 (33). / Наук. ред. І.К. Бондар. - К.: 2013. - С. 94-97.

12. Гринько І. М. Удосконалення матеріальної мотивації праці в системі управління промисловими підприємствами [Електронний ресурс] / І. М. Гринько. - Режим доступу: [http://www.nbu.gov.ua/portal/socgum/znphdtu/2017\\_24/articles/38\\_Grinko.pdf](http://www.nbu.gov.ua/portal/socgum/znphdtu/2017_24/articles/38_Grinko.pdf).

13. Дворецкая Г. В. Социология: учеб. пособие / Г. В. Дворецкая. -

второй изд., Перераб. и доклада. - М.: Финансы, 2012. - 472 с.

14. Дикань Н. В. Менеджмент: учеб. пособие / В. Дикань, И. И. Борисенко. - М.: Знание, 2008. - 389 с.

15. Дунаєвський Ф.Р. Комплексність в організації / Ф.Р. Дунаєвський // Праці Всеукраїнський інституту праці. - Харків, 2008. - Вип. 2. - С. 3-92.

16. Дячун А.В. Організація, нормування та оплата праці: Учеб. допомога. - Львів, 2011. - 220 с.

17. Эмерсон Г. Двенадцать принципов производительности / Г. Эмерсон. - М.: Экономика, 1992. - 224 с

18. Занюк С. С. Психология мотивации: учеб. пособие / С. С. Занюк. - М.: Просвещение, 2012. - 304 с.

19. Баєв В.В. Впровадження принципів TQM в систему менеджменту якості суб'єктів туристичної індустрії // Економіка та держава. - 2012. - №8. - С.55-57.

20. Козаченко Г.В. Зарубіжний досвід мотивації праці [Електронний ресурс].Режимдоступу:

[http://www.elitarium.ru/2010/10/22/zarubezhnyjj\\_opyt\\_motivacii\\_truda.html](http://www.elitarium.ru/2010/10/22/zarubezhnyjj_opyt_motivacii_truda.html)

21. Коленда Н. В. Фактори впливу на рівень соціальної безпеки населення / В. Коленда // Наук. Укр. Східноєвропейський нац. унта ім. Лесі Українки. Серія. Економічні науки. - 2013. - № 4 (253). - С. 49-53.

22. Колот А. Теоретичні аспекти класифікації та змісту функцій заробітної плати / А. Колот // Україна: аспекти праці. - 2010. - № 6. - С. 15-19.

23. Комаров Е. И. Измерение мотивации и стимулирования «человека работающего»: учеб. пособие / Е. И. Комаров. - второй изд. - М.: ИНФРА, 2014. - 251 с.

24. Коротков Э.М. Антикризисное управление / Под. ред. Короткова Э.М. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 421 с.

25. Крамаренко В.І. Управління персоналом фірми: Навчальний посібник. / Крамаренко В.І., Холод Б.І. - К.: ЦУЛ, 2013. - 272 с.

26. Білотіл О.М. Механізми державного управління в туристичній ін-

дустрії на прикладі Причорноморського регіону України: дис... к.держ.упр.: 25.00.02. - Харків, 2016. - 236 с.

27. Крушельницька О.В. Управління персоналом: Навчальний посібник: видання друге, перероблене і доповнене. / А.В. Крушельницька, Д.П. Мельничук - До.: «Кондор», - 2014. - 308 с.

28. Леонтьев В. Г. Мотивация и психологические механизмы ее формирования / В. Г. Леонтьев. Новосибирский полиграфкомбинат. - 2015. - 264 с.

29. Магомедов К.А., Турчинов А.И. Современные проблемы кадровой политики и управления персоналом. Социологический анализ / Е.А. Магомедов, А.И. Турчинов. - М.: Изд-во РАГС, 2009. - 134 с.

30. Марр Р. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / Марр Р., Шмидт Г. (перевод с Нем.) - М.: Изд-во МГУ, - 2011. - 480 с.

31. Мамалуй А. А. Основы экономической теории: учеб. пособие / А. А. Мамалуй, А. А. Гриценко, Л. В. Гриценко. - М.: Одиссей, 2012. - 479 с.

32. Мартыненко Н. М. Технология менеджмента: учеб. / Н. М. Мартыненко. - М.: МП «Леся», 2013. - 368 с.

33. Маслов Е. В. Управление персоналом предприятия: Учеб. пособие. / Е. В. Маслов - М.: ИНФРА М, 2010. - 312 с.

34. Мальська М.П., Худо В.В. Туристичний бізнес: теорія та практика"

35. Мескон М. Х. Основы менеджмента (Management) / М.Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Дело, 2013. - 704 с.

36. Михайлова Л.И. Управление персоналом. Учебное пособие. - М.: Центр учебной литературы, 2011. - 248 с.

37. Минцберг Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Д. Лэмпел. - СПб: Питер, 2009. - 336 с.

38. Мірошніченко А.М. Управління людськими ресурсами організації. - Електронне видання [Електронний ресурс] / О.М. Мірошніченко. - Режим доступу:<http://free.megacampus.ru/xbookM0022/index.html?go=part->

068\*page.htm.

39. Мордовин С.К. Управление человеческими ресурсами. - М.: Инфра-М, 2010. - 230 с.
40. Мочерний С.В. Економічна енциклопедія: в 3 т. / С. В. Мочерний [та ін.]. - Київ-Тернопіль: Академія, 2000. - Т.1. - 864 с.
41. Мурашко М.И. Менеджмент персонала: Учеб. пособие. - М.: Т-во «Знание», КОО, 2008. - 435 с.
42. Мушкин І. Нематеріальна мотивація продуктивності праці / І. Мушкин // Персонал. - 2009. - № 4. - С. 44-49.
43. Немов Р. С. Психология: учебник: в 3 кн. / Р. С. Немов. - четвертый изд. - М.: Гуманитарный издательский центр Владос, 2013. - Кн.1: Общие основы психологии. - 688 с.
44. Норт Д. Институты, институциональные изменения и функционирование экономики / Д. Норт, под ред. Б.З. Мильнера. - М.: Фонд экономич. книги «Начала», 2010. - 180 с.
45. Осовская Г. В. Основы менеджмента: пособие / Г. В. Осовская, А. А. Осовский. - 3-е изд., Перераб. и доклада. - М.: Кондор, 2008. - 664 с.
46. Островська Т. Г. Організація і стимулювання праці (зарубіжний досвід: американський, японський і західноєвропейський) / Т. Г. Островська // Харчова промисловість. - 2015. - № 7. - С. 46-48.
47. Оучи У. Методы организации производства: японский и американский подходы / У.Оучи; сокр. пер. с англ. - М.: Экономика, 1984 - 184 с.
48. Папірович І.А. Дослідження і виявлення резервів зростання продуктивності праці на підприємстві / І.А. Папірович // Розвиток соціально-економічних відносин в умовах трансформації економіки України [Електронний ресурс]. - 2012. - Т. 2. -С. 59-62
49. Перегудов Ф. И. Введение в системный анализ: учеб. пособие для вузов / Ф. И. Перегудов, Ф. П. Тарасенко. - М.: Высшая школа, 2009. - 367 с.
50. Покропивний С. Ф. Економіка підприємства: підручник / під заг.

- ред. З Ф.Покропивного. Друге вид., Перероб. і доп. - К.: КНЕУ, 2011. - 528 с.
51. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. - 3-е изд., Перераб. и доп. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 480 с.
52. Савчук Л. М. Организационное поведение: учеб. пособие / Л. Н. Савчук, Н. Ю. Бутенко, А. Н. Власова [и др.]. - М.: Финансы, 2011. - 250 с.
53. Саймон Г. А. Менеджмент в организациях / Г. А. Саймон, Д. В. Смитбург, В. А. Томпсон; общ. ред. и вступ. сл. А. Н. Емельянова, В. В. Петрова. - М.: «Экономика», 2014. - 335 с.
54. Сайт ТОВ «Пегас Туристик» [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.pochalisnami.ua/about/us>
55. Смит А. Теория нравственных чувств / А. Смит. – М., 1997. - 233 с.
56. Тейлор Ф. Научная организация труда / Ф. Тейлор. - М.: НКПС Транспечать, 1925. - 276 с.
57. Тимошенко И. И. Мотивация личности и человеческих ресурсов: учеб. пособие / И. И. Тимошенко, А. С. Соснин. - М.: Европейский ун-т, 2014. - 575 с.
58. Ткаченко А. Н. Зарубіжний досвід формування кадрового потенціалу / А.М. Ткаченко // Вісник економічної науки України. - 2015. - № 1 (28). - С. 141-146.
59. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль; науч. ред. Е.А. Кочергина. - М.: Контроллинг, 1992. - 112 с.
60. Храмов В.О. Основы управління персоналом: Учеб. допомога. / Храмов В.О., Бовтрук А.П. - К.: МАУП, 2011. - 112 с.
61. Шапиро С. А. Мотивация и стимулирование персонала: пособие / С. А. Шапиро. - М.: Гросс Медиа, 2012. - 224 с.
62. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. Учебно-практическое пособие. Изд. Пятый, перераб. и доп. - М.: ЗАО «Бизнес-школа» Интел - Синтез », 2011. - 368 с.
63. Щекин Г. В. Основы кадрового менеджмента: учеб. / Г. В. Щекин. -

[пятого изд.]. - М.: МАУП, 2012. - 280 с.

64. Щекин Г. В. Теория и практика управления персоналом / Г. В. Щекин. - М.: МАУП, 2010. - 256 с.

65. Adams J. S. Towards An Understanding of Inequality / J. S. Adams // Journal of Abnormal and Normal Social Psychology. – 1963. №67. – p. 422-436.

66. Alderfer C. P. Existence, Relatedness and Growth: Human Needs in Organizational Settings. – N. Y.: The Free Press, 1972.

67. Beer M. Managing Human Assets / M. Beer, B. Spector, P. R. Lawrence, D.Q. Mills, R.E. Walton. – N.Y: The Free Press, 1984. – 209 p.

68. Drucker P.F. Management : Tasks, Responsibilities, Practices / P.F. Drucker. – N.Y. Harper and Row, 1973. – 398 p.

69. Fombrun C.J. Strategic Human Resource Management / C.J. Fombrun, N.M. Tichy, M.A. Devanna. – N.Y. : Wiley & Sons Ltd, 1984.

70. Herzberg F. Work and the nature of man / F. Herzberg. – Cleveland: Holt, 1966. – 315 p.

71. Mayo E. The Human Problems of an Industrial Civilization / E. Mayo. – Boston : Graduate School Administration, Harvard University, 1946. – 318 p.

72. Maslow A.A Theory of Human Motivation / A. Maslow // Psychological Review. – 1943. – № 50. – pp.370-396.

73. McClelland D. Human Motivation / D/ McClelland. – N.Y.: Appleton, 1985. – 213 p.

74. McGregor D. The Human Side of Enterprise / D. McGregor. – N.Y.: McGraw-Hill, 1960. – 256 p.

75. Porter L. W., Lawler E. E. Managerial Attitudes and Performance / L. W. Porter, E. E. Lawler. – Homewood: Irwin. – 1968.

76. Vroom V. Work and motivation / V. Vroom. – N.Y.: Villey, 1964. – 249 p.

77. Weber M. The Theory of Social and Economic Organizations / M. Weber; ed. A.M. Henderson and T. Parsons. – N.Y.: Free Press, 1947. – 436 p.