

УДК 657

К.І. Самчук, здобувач

Житомирський державний технологічний університет

ОБЛІКОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ ЯК МЕТОД ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

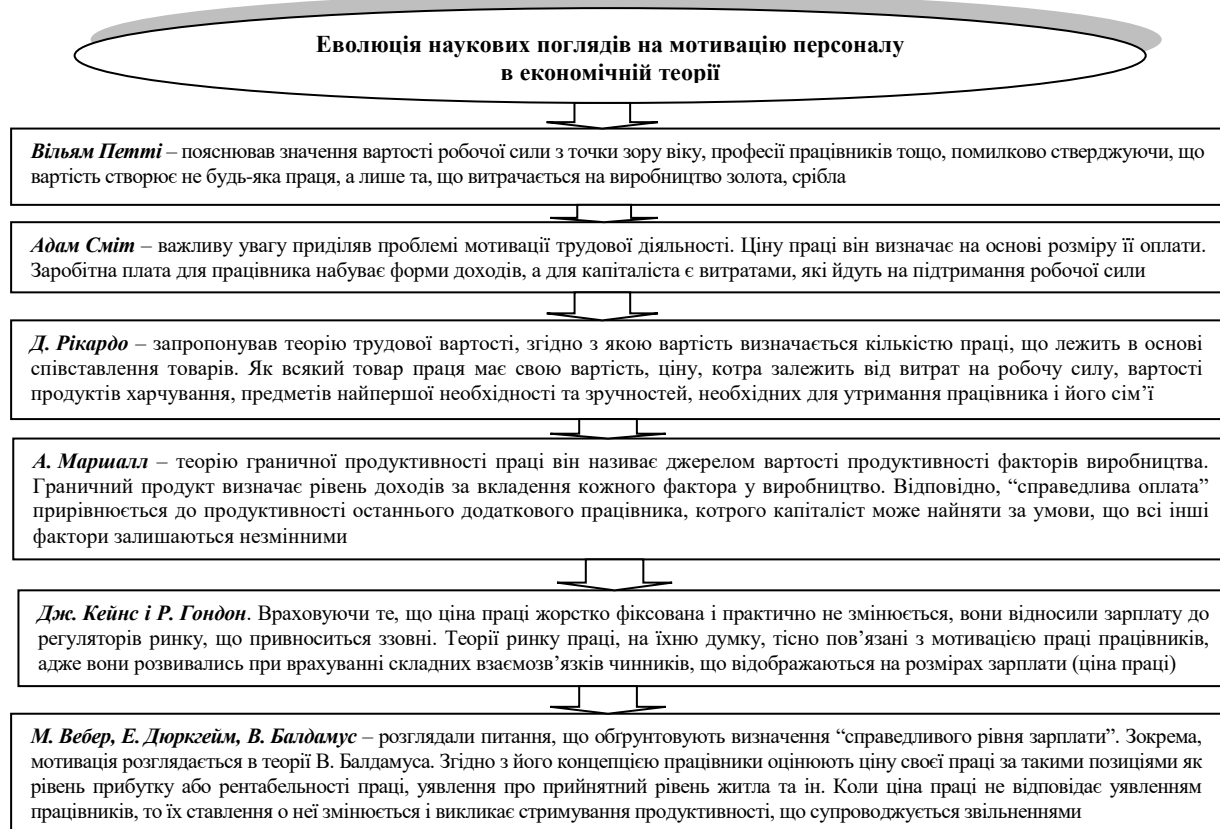
(Представлено д.е.н., доц. Грицишеним Д.О.)

В статті проведено дослідження еволюції наукових поглядів на мотивацію персоналу, розглянуто визначення поняття “мотивація” в економічних і юридичних словниках та в навчально-методичній літературі. Досліджено теорії мотивації та аналітичні моделі мотивації, з метою відображення багатогранності і нестандартності процесу мотивації та визначення необхідності комплексного підходу до вирішення цієї складної проблеми. В статті наведено згруповані види мотивації, їх характеристика, а також можливості організаційного забезпечення. Наведено класифікацію і зміст методів мотивації та стимулювання праці на підприємствах, а саме: економічних, адміністративних, організаційно-виробничих, морально-психологічних, соціальних.

Ключові слова: мотивація; персонал; мотивація праці; стимулювання праці; мотиватори; демотиватори; моделі мотивації; облікове забезпечення.

Постановка проблеми. Ефективна система мотивації є основним чинником спонукання працівників до праці, а як наслідок підвищення продуктивності праці, але при цьому важливо зазначити, що її розроблення і функціонування переважно залежать від працівників апарату управління, від їхнього професійного досвіду, кваліфікації, ділових рис та інших якісних характеристик.

У теперішній ситуації, в період подолання економічної кризи для підприємства дуже важливо зберегти ефективність персоналу, ефективність роботи. З погляду управління персоналом кризова ситуація небезпечна тим, що співробітники втрачають упевненість в своєму майбутньому. Через відсутність достовірної інформації про реальну ситуацію на підприємстві та перспективах її розвитку, персонал опиняється залученим в обговоренні чуток і різноманітних інтерпретацій того що відбувається, це позначається на його роботі. Крім того, багато співробітників звільняються або збираються це зробити.



* Джерело: розроблено на основі [26, с. 107–109]

Рис. 1. Еволюція наукових поглядів на мотивацію персоналу в економічній теорії*

Саме тому, сьогодні, так важливо зберегти персонал, створивши таку систему мотивації персоналу, яка б дозволила зацікавити і утримати його, і при цьому добитися того, щоб співробітники не просто виконували свою роботу, але і власним прикладом надихали колег [22, с. 89].

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання які стосуються мотивації, та мотивації праці висвітленні в дослідженнях: А.Сміта, В.Петті, Д.Рікардо, А.Маршалла, Дж.Кейнса, Р.Гондона, М.Вебера, Е.Дюркгейма, В.Балдамуса та інших.

Метою статті є дослідити мотивацію праці як методу підвищення ефективної діяльності підприємства з метою її облікового відображення.

Виклад основного матеріалу. За останні роки питання, пов'язані з мотивацією праці, настільки ускладнилися, а науковцями накопичений такий інформаційний та статистичний матеріал, що мотивація почала формуватися як самостійний науковий напрям [6]. Мотивація не є новим поняттям та активно досліджувалася науковцями (рис. 1).

У сучасних економічних і юридичних словниках немає однозначного трактування терміну «мотивація», але зміст категорії здебільшого набув сталості (табл. 1).

Таблиця 1

Визначення поняття «мотивація» в економічних та юридичних словниках

№ з/п	Джерело	Тлумачення поняття
1	Булатов А. [4]	Мотивація – система заходів, направлена на підвищення продуктивності праці, поліпшення його якості і професійне зростання
2	Бізнес-словник [3]	Мотивація – внутрішні стимули окремої людини або групи людей до трудової діяльності
3	Мочерний С.В. [17, с. 214]	Мотивація – усвідомлене і цілеспрямоване спонукання працівника до праці шляхом стабільного впливу на його потреби, інтереси, цілі
4	Енциклопедія трудового права [27]	Мотивація – внутрішні стимули окремої людини або групи людей до трудової діяльності
5	Кураков Л. [14]	Мотивація – спонукання суб'єкта до діяльності в ім'я досягнення яких-небудь цілей, наявність інтересу до такої діяльності і способи його ініціації
6	Багієв Н. [1]	Мотивація – процес інтенсифікації мотивів індивідуума або їх групи з метою активізації їх дій з ухвалення рішення про задоволення якоїсь потреби
7	Малий економічний глосарій [15]	Мотивація – позиція, що повертає людину діяти цілеспрямованим чином; процес пробудження себе і інших людей до дій, що дозволяють досягти цілей організації
8	Майкл Мескон [16]	Мотивація – процес стимулювання самого себе і інших на діяльність, направлену на досягнення індивідуальних і загальних цілей організації
9	Райзберг Б., Лозовский Л., Стародубцева Е. [21]	Мотивація – зовнішня або внутрішня спонук економічного суб'єкта до діяльності в ім'я досягнення яких-небудь цілей, наявність інтересу до такої діяльності і способи його ініціації, спонуки
10	Управління ризиками в Росії: глосарій проекту «Експерт РА» [25]	Мотивація – процес спонуки працівників до активної діяльності, направленої на досягнення цілей організації

Колот Л.М. трактує термін «мотивація» як сукупність зовнішніх і внутрішніх сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих цілей і цілей організації [11, с. 17].

Грінко І.М. дослідив поняття «мотивація» з використанням навчально-методичної літератури (табл. 2).

З точки зору управління, мотивація – це:

– функція керівництва, що створює у підлеглих стимули до праці з максимальним прибутком для підприємства;

– прямий і непрямий вплив на персонал задля зміни його орієнтації та інтересів, формування відповідного мотиваційного ядра і розвитку на цій основі трудового потенціалу [18, с. 44].

Таблиця 2

Визначення поняття «мотивація» в навчально-методичній літературі [6]

Автор	Трактування поняття
Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф.	Процес стимулювання будь-кого до діяльності, що спрямована на досягнення цілей організації
Осовська Г.В.,	Процес внутрішнього або зовнішнього психологічного
Юшкевич О.О., Завадський Й.С.	управління поведінкою, що єднає інтелектуальні, фізіологічні та психологічні процеси, що полягають у стимулюванні самого себе чи інших на діяльність, спрямовану на досягнення індивідуальних цілей або загальних цілей організації
Тимошенко І.І., Соснін О.І.	Сукупність рушійних сил, які спонукають людину до здійснення визначених дій
Шапіро С.А.	Процес свідомого вибору людиною того чи іншого типу поведінки, визначеного комплексним впливом зовнішніх (стимули) і внутрішніх (мотиви) чинників
Гривківська О.В., Соловйова Ж.В.	Прагнення людини до дії, в якій вона відчуває потребу, але не здатна приступити до неї або здійснити самостійно

Мотивація є дієвим інструментом управління персоналом тільки в тому випадку, якщо вона якісно розроблена та правильно використовується на практиці. Існує низка теорій мотивації, що пояснюють це явище (рис. 2).

З розвитком продуктивних сил суспільства набули значного поширення розробки теорій мотивації, в основі яких були різні підходи, що дало можливість умовно поділити їх на дві великі групи: змістовні та процесійні.

Змістовні теорії мотивації вивчають потреби людини і пропонують їх ієрархічну класифікацію, що дозволяє робити висновки про механізм мотивації людини [12, с. 9].

Процесійні теорії розглядають мотивацію з іншого боку. В них аналізується те, як людина розподіляє зусилля для досягнення різних цілей і як вибирає конкретний тип поведінки. Процесійні теорії визначають існування потреб, але вважають, що поведінка людей визначається не тільки ними. Поведінка особистості є також функцією сприйняття і очікування, пов'язаних з даною ситуацією, і можливих наслідків вибраного типу поведінки [12, с. 16].

Різні теорії мотивації не суперечать одна одній, а взаємодоповнюються, відображаючи багатогранність і нестандартність процесу мотивації та визначають необхідність комплексного підходу до вирішення цієї складної проблеми.

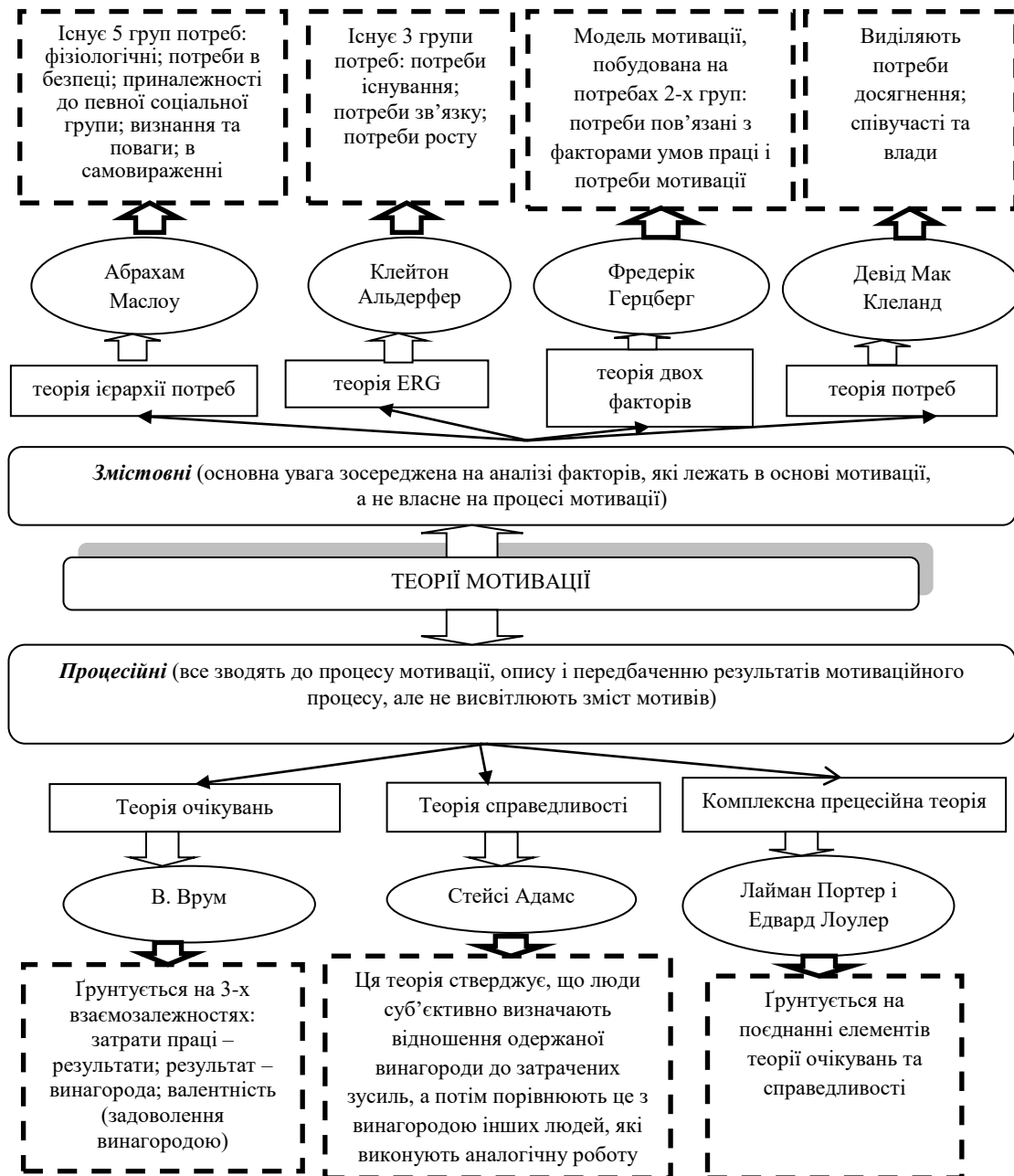
Варто зазначити, що теорії мотивації та аналітичні моделі тісно пов'язані між собою. «Якщо керівництво підприємства бажає отримати достатню віддачу від своїх працівників, – пише О.А. Тімашкова, – воно повинно витратити значні кошти на їх мотивацію» [24].

Особливості інтелектуальних здібностей, темпераменту, які характерні людині і як біологічній, і як соціальній істоті, обумовлюють систему цінностей та внутрішніх її мотивів при здійсненні трудової діяльності.

Існують різні підходи до класифікації мотивації, але ми вважаємо, що для цілей бухгалтерського обліку необхідно застосовувати поділ на внутрішню та зовнішню мотивацію.

Внутрішня мотивація полягає у спонуканні працівника до праці, пов'язана зі змістом роботи, її значущістю.

Зовнішня мотивація спрямована на стимулювання праці працівника з боку адміністрації підприємства. При цьому можна виділити адміністративну та економічну мотивацію. Адміністративна враховує виконання працівником наказів, команд адміністрації, при цьому використовуються заохочувальні заходи (матеріальна винагорода, підвищення посади, подяки, поліпшення умов праці тощо) або санкції за порушення вимог (стягнення, догана, переведення на нижчу посаду, звільнення). Економічна мотивація полягає в застосуванні економічних стимулів, до яких відносять такі заходи: виплату зарплати, участь в розподілі прибутків і т. ін. [8].



* Джерело: розроблено на основі [12]

Рис. 2. Теорії мотивації*

Крім зазначених вище теорій мотивації необхідно використовувати аналітичні моделі (рис. 3).

Не менш важливим є поділ на моральну, матеріальну та адміністративну мотивацію. Для задоволення власних цілей працівник, в першу чергу, прагне відчутти себе цінним та корисним для підприємства. Деякі особистості хочуть отримати визнання інших людей, яких вони поважають, інші – почути схвальні слова, в чому й полягає суть внутрішньої (моральної) мотивації. Кожний прагне стати частиною чогось більшого, якщо праця дає відчуття цінності та приналежності до чогось значимого, тоді й життя людини стає більш повним і задоволеним. Система внутрішніх стимулів та мотивів працівника формує його запит на перелік благ, які він прагне отримати від роботодавця, а отже втілюється у попиті на складові соціального пакету та оплату праці відповідного рівня. Не менш важливим чинником для задоволення потреб працівників також є матеріальна мотивація. Матеріальна мотивація працівників полягає у формуванні загального підходу до оплати праці працівників та надання їм інших матеріальних заохочень, що сприяє посиленню прагнення працівників до продуктивної праці або досягнення інших позитивних результатів діяльності [5].



* Джерело: розроблено на основі [24]

Рис. 3. Аналітичні моделі мотивації*

Окремо виділяють адміністративну мотивацію. Адміністративна мотивація спирається на застосування адміністративних важелів, орієнтованих на становлення дисципліни праці, встановлення відповідальності окремих працівників.

На рисунку 4. наведено згруповані види мотивації, їх характеристика, а також можливості організаційного забезпечення.

Під *матеріальною мотивацією* слід розуміти прагнення достатку, певного рівня добробуту, матеріального стандарту життя. Прагнення людини до поліпшення свого добробуту зумовлює необхідність збільшення трудового внеску, а отже, і збільшення кількості, якості та результативності праці.

Матеріальну мотивацію трудової діяльності слід розглядати як похідну від комплексної дії низки економічних чинників, у тому числі: а) рівня заробітної плати та її динаміки; б) наявності прямої залежності рівня заробітної плати від кількості, якості результатів праці; в) диференціації заробітної плати на підприємстві та в суспільстві в цілому; г) структури особистого доходу; д) матеріального забезпечення наявних грошових доходів тощо.

Як засіб мотивації на додаток до заробітної плати використовується преміювання. Преміювання покликане встановити зв'язок між винагородою і перевищенням встановленої норми продуктивності праці. Премія видається одноразово за відмінну роботу – при цьому вона може видаватися за рекордну кількість зробленої продукції, або за відмінну якість продукції чи праці в цілому.

Премія не обов'язково обчислюється у грошовій формі – це можуть бути призи, путівки [9, с. 205]. Преміальна схема виплат за продуктивність повинна бути унікальною для кожного випадку. Вона також залежить від спеціалізації персоналу.



* Джерело: розроблено на основі [17, с. 215]

Рис. 4. Види мотивації працівників*

Не всі способи економічного заохочення можуть зробити мотиваційний вплив на співробітників, однак, існує декілька основних положень про премії, що не торкаються специфіки фірми і є унікальними, а саме:

- премії не повинні бути занадто загальними і поширеними, оскільки в протилежному випадку їх будуть сприймати просто як частину звичайної зарплати в звичайних умовах;
- премія повинна бути зв'язана з особистим внеском працівника у виробництво, будь-яка індивідуальна або групова робота;
- повинен існувати якийсь прийнятний метод виміру цього збільшення продуктивності;
- робітники повинні розуміти, що премія залежить від додаткових, а не нормативних зусиль;
- додаткові зусилля працівників, стимульовані премією, повинні покривати витрати на виплату цих премій [13, с. 64].

Важливе місце також займають винагороди. Винагороди – це поняття, що відносяться до всіх форм виплат або нагород, які одержує працівник. Винагороди стимулюють групові інтереси, заохочують колективізм у досягненні кінцевих результатів виробництва. Система винагород має базуватися на таких принципах: форми винагород працівників мають бути конкурентоспроможними відносно інших підприємств; механізм стимулювання має бути зорієнтованим на досягнення кінцевих результатів як окремого працівника, так і колективу в цілому; частка премій і додаткових витрат тим більша, чим вищий ранг працівника, що стимулює постійно підвищувати свій рівень [9, с. 205].

Потрібно зазначити, що в умовах світової кризи величина зарплати є вирішальним чинником ставлення працівника до праці. Однак, стимулювання тільки через платню, що не реагує на збільшення або зменшення рентабельності діяльності підприємства, не може вважатися єдиним чинником мотиву працівника.

Хоча значення *моральних стимулів* різко відійшло на другий план, задоволення духовних потреб певною мірою впливає на трудову мотивацію і в нашій країні. Можна також прогнозувати, що із задоволенням матеріальних потреб значення духовних спонукань до праці буде посилюватись. Разом з останнім буде зростати і роль участі працівників в управлінні виробництвом. Тому весь попередній

досвід із залученням працівників до управління виробництвом треба не перекреслювати, а максимально використовувати. Це стосується і змагання. Заформалізоване “соціалістичне змагання”, особливо останнім часом, не давало потрібного ефекту. Але з цього зовсім не випливає, що змагання не можна використовувати для підвищення продуктивності праці. Навпаки, його необхідно повернути у сферу організації діяльності підприємства як потужного стимулу трудової мотивації персоналу.

Необхідно також розробити форми участі персоналу в управлінні. Причетність до прийняття рішень, навіть якщо вони виявляються в дорадчій формі, докорінно змінює клімат на підприємстві, дає змогу повніше мобілізувати людські ресурси [10, с. 31–32].

Останнім часом також успішно застосовується *моральна мотивація*, зокрема популярними є:

– *поліпшення умов праці*. Умови праці є не тільки потребою, а й мотивом, що примушує людину працювати з певною віддачею і стає водночас чинником і наслідком певного збільшення продуктивності праці та її ефективності. Роботу в нормальних умовах працівник сприймає, передусім, як турботу працедавця про його життя та здоров'я. Нині на багатьох фірмах і підприємствах створені сприятливі умови для персоналу, що свідчить про новий рівень соціальної зрілості нашого суспільства;

– *застосування гнучких графіків роботи*. Надання можливості співробітникам працювати як в офісі, так і вдома, залежно від їх посадових обов'язків і часовими межами робочого дня. У деяких випадках кількість годин, які працівник повинен перебувати в установі, обговорюється заздалегідь. Наприклад, може бути обумовлено конкретно час збирання всіх співробітників компанії для обміну інформацією, здобуття нових знань;

– *робота в домашніх умовах*. Робота, яку виконують тільки вдома, за комп'ютером або інша робота, має назву «телеробота». Її основний недолік – ізоляція, проте, для деяких категорій працівників, особливо для тих, які мають сім'ю, така форма організації праці є найсприятливішою;

– *правильна організація праці*. Вирішення питань взаємин членів колективу з керівництвом дає змогу суттєво підвищити продуктивність праці персоналу, зменшивши час на виробничі витрати, і поліпшити виконавчу дисципліну;

– *методи стимулювання праці*. Всі працівники будь-якого рівня ієрархії потребують позитивної оцінки праці. З'ясовано, що просте схвалення праці працівника може сприяти зростанню продуктивності його роботи. Можна розширити сферу цього методу, наприклад, вручати традиційні грамоти, дещо забуті в наш час [18, с. 47-49].

Безперечно, кожна людина має потребу в змістовній, цікавій, корисній роботі, пристойних умовах праці. Вона прагне до визначеності перспектив свого зростання. Кваліфікований працівник відчуває самоповагу, самоствердження, коли результати його роботи оцінюються високо як ним самим, так і суспільством [9, с. 205].

Для формування ефективної системи мотивації праці необхідний ряд передумов: чітке формулювання принципів мотивації праці, що відображають об'єктивні закономірності розвитку підприємства і взаємовідносини між суб'єктами і об'єктами управління; якісно сформовані цілі підприємства, що сприймаються працівником як засіб задоволення його потреб; достатність фінансових ресурсів для надання винагород; професійно-підготовлені вищі менеджери, здатні виявляти потреби персоналу, оцінювати їх та створювати ефективну систему стимулювання праці.

Рисами системи мотивації праці є: сприяння формуванню та досягненню суспільно значущих цілей підприємства і завдяки цьому підтримання рівноваги між економічними цілями та суспільною відповідальністю підприємства; орієнтація на створення системи економічних стимулів до праці, тобто рівня, диференціації, структури та динаміки витрат на персонал; поступовий перехід від авторитарного до демократичного стилю управління; виконання функції комунікації між керівництвом і власником підприємства та її працівниками щодо створення і підтримки взаємного порозуміння.

Мотиваційні системи формуються як комплекс різноманітних мотивів, який в свою чергу визначає стандарти поведінки [2].

Практичне втілення системи мотивації обов'язково відбувається завдяки використанню широкого кола методів: економічних, адміністративних, організаційно-виробничих, морально психологічних, соціальних (рис. 5).

Як бачимо, кількість методів є великою, а спектр дії дуже широкий, тому обсяг їхнього використання обирається залежно від багатьох чинників найсуттєвішими з яких є: чисельність і структура персоналу, організаційна культура, поточні результати господарської діяльності, етап життєвого циклу підприємства [23, с.47].

Варто зазначити, що підходи до формування мотивацій для працівників високого рівня, працівників середньої ланки, і рядових співробітників мають значні відмінності. Тому рекомендується розділити персонал за віковими ознаками та за статтю по кожній окремій категорії. Так, наприклад, для працівників середньої та нижчої ланки управління доцільно дослідити головні мотиватори та демотиватори їхньої діяльності (табл. 3).



Рис. 5. Класифікація і зміст методів мотивації та стимулювання праці на підприємствах [23, с.47]

Таблиця 3

Головні мотиватори та демотиватори в діяльності працівників сфери управління [20]

Стать та вік	Мотиватори	Демотиватори
Чоловіки від 23–33	<ul style="list-style-type: none"> - можливість кар'єрного росту; - висока зарплатня; - престижність праці в компанії; - справедливе відношення з боку керівництва; - професійний ріст, підвищення кваліфікації 	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність кар'єрного росту; - маленька зарплатня; - ігнорування ідей та ініціативи; - відсутність визнання заслуг; - некоректна поведінка керівника
Жінки від 23–33		<ul style="list-style-type: none"> - некоректна поведінка керівника; - напружені стосунки в колективі; - відсутність задоволення від роботи; - авральний розклад роботи; - маленька заробітна плата
Чоловіки від 33–43	<ul style="list-style-type: none"> - професійний ріст, підвищення кваліфікації; - справедливе матеріальне преміювання; - відчуття своєї необхідності для компанії 	<ul style="list-style-type: none"> - відсутність кар'єрного росту; - маленька зарплатня; - відсутність визнання заслуг; - відсутність професійного росту; - відсутність задоволення від роботи
Жінки від 33–43	<ul style="list-style-type: none"> - гнучкий графік роботи; - добрі умови праці; - справедливе матеріальне преміювання 	<ul style="list-style-type: none"> - авральний розклад роботи; - несправедливе преміювання; - напружені стосунки в колективі
Чоловіки від 43–60	<ul style="list-style-type: none"> - стабільність підприємства; - соціальні пільги; - матеріальне заохочення 	<ul style="list-style-type: none"> - почуття загрози звільнення; - відсутність визнання заслуг; - відсутність довіри керівництву; - відсутність корпоративної культури; - маленька заробітна плата
Жінки від 43–55	<ul style="list-style-type: none"> - стабільність підприємства; - близькість місця роботи до дому; - дружний колектив 	

Отже, можна сказати, що в залежності від віку та статі як мотиватори, так і демотиватори трудової діяльності змінюються. Чим старший працівник тим менше його цікавлять висока заробітна плата та кар'єрний ріст, а більше – стабільність підприємства, соціальні пільги та дружній колектив.

Під впливом сучасних методів мотивації в провідних фірмах нині склалася нова філософія управління персоналом де знайшли відображення як традиційні, так і нетрадиційні підходи щодо впливу на поведінку людей, їхні інтереси [19, с. 142].

Для того, щоб людина надавала більше значення цілям підприємства, ніж своїм особистим, необхідно її мотивувати. Мотивація й має на меті створення належних умов для якнайповнішої реалізації трудового потенціалу кожного учасника виробництва на конкретному робочому місці. При цьому мотивація підвищує не здібності людини, а її прагнення до досягнення певних цілей. Здібності ж визначаються рисами особистості, особливостями характеру, відкритістю до зовнішнього впливу, рівнем інтелекту, обдарованістю [7].

Але все ж таки найпоширеніший метод, який власники підприємств використовують для задоволення потреб своїх працівників в мотивації, – це гроші (зарплата, бонуси, премії тощо). В більшості випадків вважається, що даний елемент є найважливішим і повинен задовольнити потреби працівників у мотивації.

Висновки та перспективи подальших досліджень. В ході нашого дослідження нами було досліджено еволюцію наукових поглядів на мотивацію персоналу, розглянуто визначення поняття “мотивація” в різній літературі. Досліджено теорії мотивації та аналітичні моделі мотивації, наведено згруповані види мотивації, їх характеристику, а також можливості організаційного забезпечення. Наведено класифікацію і зміст методів мотивації та стимулювання праці на підприємствах, також є необхідним визначення об’єктів, з метою облікового забезпечення мотивації працівників та витрат на підбір персоналу.

Список використаної літератури:

1. *Багивев Н.* Маркетинг: терминологический словарь / *Н.Багивев* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vocable.ru/dictionary/83/word/%CC%E0%F6%E8%FF/>.
2. *Баксалова О.М.* Формування ефективної системи мотивації праці на підприємстві / *О.М. Баксалова* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vchnu/Ekon/2009_6_3/194-197.pdf.
3. *Бизнес-словарь.* – 2001 г. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vocable.ru/dictionary/440/word/%CC%E0%F6%E8%FF+%D2%F0%F3%E4%E0/>.
4. *Булатов А.* : учебник «Экономика»: глоссарий / *А.Булатов* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vocable.ru/dictionary/421/word/%CC%E0%F6%E8%FF+%F2%F0%F3%E4%E0/>.
5. *Вознюк А.М.* Особливості застосування форм і методів стимулювання персоналу промислового підприємства / *А.М. Вознюк* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Venu/2009_1/11.pdf.
6. *Гринько І.М.* Вдосконалення матеріальної мотивації праці в системі управління промисловими підприємствами / *І.М. Гринько.* – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Znpchdtu/2009_24/articles/38_Grinko.pdf.
7. *Долішній І.М.* Мотивація персоналу як об’єкт управління на підприємстві / *І.М. Долішній, А.В. Колодійчук.* – [Електронний ресурс] Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biolo/nvnlto/20_5/211_Doliznij_20_5.pdf.
8. *Сгоркіна Т.О.* Формування мотиваційного механізму на торговельних підприємствах / *Т.О. Сгоркіна* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vdnuet/econ/2010_4/Egorkina.pdf.
9. *Зленко А.М.* Сутність мотивації праці та її роль в забезпеченні ефективного управління трудовими ресурсами / *А.М. Зленко* // Економічний вісник університету. – 2010. – № 2. – С. 204–206.
10. *Ковальська К.В.* Нові підходи до мотивації персоналу в стратегічному управлінні корпораціями / *К.В. Ковальська, Р.В. Рак* // Формування ринкових відносин в Україні, 2010. – № 1 (104). – С. 29–33.
11. *Колот А.М.* Мотивація персоналу : підручник / *А.М. Колот.* – К. : КНЕУ, 2002. – 337 с.
12. *Крушельницька О.В.* Мотивація та оцінка діяльності персоналу : навч. посібник / *О.В. Крушельницька.* – Житомир, 2000. – 215 с.
13. *Кулик І.* Мотивація праці в Україні та за кордоном / *І.Кулик* // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2008. – № 1. – С. 62–66.
14. *Кураков Л.* Экономика и право: словарь-справочник / *Л.Кураков* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vocable.ru/dictionary/80/word/%CC%CE%D2%C8%C2%C0%D6%C8%DF>.
15. *Малый экономический глоссарий* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vocable.ru/dictionary/660/word/%CC%E0%F6%E8%FF/>.
16. *Мескон М.* Основы менеджмента / *М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедоури.* – М. : Издательство «Дело», 1997. – 704 с.
17. *Мочерний С.В.* Економічний словник – довідник ; ред. док. екон. наук, проф. *С.В. Мочерного.* – К. : Феміна, 1995. – 368 с.
18. *Мушкін І.* Нематеріальна мотивація продуктивності праці / *І.Мушкін* // Персонал. – 2009. – № 4. – С. 44–49.
19. *Попрозман О.І.* Мотивація персоналу на підприємствах / *О.І. Попрозман* // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 9 (88) . – С. 139–142.
20. *Продіус О.І.* Мотивація трудової діяльності персоналу промислових підприємств в умовах глобалізації економіки / *О.І. Продіус* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/znpchdtu/2009_22_1/articles/Problem_upravleniya/22_Prodius.pdf.
21. *Райзберг Б.* Современный экономический словарь / *Б.Райзберг, Л.Лозовский, Е.Стародубцева* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://vocable.ru/dictionary/88/word/%CC%CE%D2%C8%C2%C0%D6%C8%DF/>.
22. *Ровенська В.В.* Мотивація персоналу в період економічної кризи / *В.В. Ровенська* // Вісник економічної науки України. – 2010. – № 1. – С. 88–90.
23. *Сардак С.* Мотивація та стимулювання працівників вітчизняних підприємств / *С.Сардак* // Україна: аспекти праці, 2008. – № 6. – С. 45–51.
24. *Тімашкова О.А.* Мотивація праці та її роль у підвищенні ефективності діяльності / *О.А. Тімашкова* підприємств [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vzuk/2008_18/tom_2/216_221.pdf.

25. Управление рисками в России: глоссарий проекта «Эксперт РА» [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://vocable.ru/dictionary/99/word/%CC%E2%8E%2E%0F6%E8%FF/>.
26. Хопчан В.М. Еволюція наукових поглядів на потреби у трудовій діяльності й мотивацію в економічній теорії / В.М. Хопчан // Економіка та держава, 2009. – № 5. – С. 107–109.
27. Энциклопедия трудового права. – 2000 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://determiner.ru/dictionary/223/word/%CC%CE%D2%C8%C2%C0%D6%C8%DF+%D2%D0%D3%C4%CO/>.

References:

1. Bagiev, N. Marketing: terminologicheskii slovar', available at: <http://vocable.ru/dictionary/83/word/%CC%E2%8E%2E%0F6%E8%FF/> (accessed 15.02.2017)
2. Baksalova, O.M. Formuvannja efektyvnoi' systemy motyvacii' praci na pidpryjemstvi, available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/natural/Vchnu/Ekon/2009_6_3/194-197.pdf (accessed 15.02.2017)
3. Biznes-slovar', (2001), available at: <http://vocable.ru/dictionary/440/word/%CC%E2%8E%2E%0F6%E8%FF+%D2%F0%F3%E4%EO/>
4. Bulatov, A. Uchebnik «Ekonomika»: glossarij, available at: <http://vocable.ru/dictionary/421/word/%CC%E2%8E%2E%0F6%E8%FF+%F2%F0%F3%E4%EO/>
5. Voznjuk, A.M. Osoblyvosti zastosuvannja form i metodiv stymuljuvannja personalu promyslovogo pidpryjemstva, available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Venu/2009_1/11.pdf (accessed 16.02.2017)
6. Grin'ko, I.M. Vdoskonalennja material'noi' motyvacii' praci v systemi upravlinnja promyslovymy pidpryjemstvamy, available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/Znpchdtu/2009_24/articles/38_Grinko.pdf
7. Dolishnij, I.M. and Kolodijchuk, A.V. Motyvacija personalu jak ob'jekt upravlinnja na pidpryjemstvi, available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/chem_biol/nvnlut/20_5/211_Dolishnij_20_5.pdf (accessed 17.02.2017)
8. Jegorkina, T.O. Formuvannja motyvacijnogo mehanizmu na torgovel'nyh pidpryjemstvah, available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vdnuet/econ/2010_4/Egorkina.pdf (accessed 17.02.2017)
9. Zlenko, A.M. (2010), «Sutnist' motyvacii' praci ta i'i' rol' v zabezpechenni efektyvnoho upravlinnja trudovymy resursamy», *Ekonomichnyj visnyk universytetu*, Vol. 2. P. 204–206.
10. Koval's'ka, K.V. and Rak, R.V. (2010), «Novi pidhody do motyvacii' personalu v strategichnomu upravlinni korporacijamy», *Formuvannja rynkovyh vidnosyn v Ukraini*. Vol. 1 (104), P. 29–33.
11. Kolot, A.M. (2002), Motyvacija personalu, Kyiv, KNEU. 337 p.
12. Krushel'nyc'ka, O.V. (2000), Motyvacija ta ocinka dijal'nosti personalu/ Zhytomyr, Ukraine, 215 p.
13. Kulyk, I. (2008), «Motyvacija praci v Ukraini ta za kordonom», *Visnyk Kyi'vs'kogo instytutu biznesu ta tehnologij*, Vol. 1, P. 62–66.
14. Kurakov, L. Ekonomika i pravo: slovar'-spravochnik, available at: <http://vocable.ru/dictionary/80/word/%CC%CE%D2%C8%C2%C0%D6%C8%DF> (accessed 20.02.2017)
15. Malyy ekonomicheskii glossarij, available at: <http://vocable.ru/dictionary/660/word/%CC%E2%8E%2E%0F6%E8%FF/> (accessed 20.02.2017)
16. Meskon, M., Al'bert, M. and Khedouri, F. (1997), *Osnovy menedzhmenta*, Moscow, Izdatel'stvo "Delo", 704 p.
17. Mocherniy, S.V. (1995), *Ekonomichnyj slovník – dovidnik*, Femina, Kyiv, 368 p.
18. Mushkin, I. (2009), "Nematerial'na motyvacija produktyvnosti praci", *Personal*, Vol. 4. P. 44–49.
19. Poprozman, O.I. (2008), "Motyvacija personalu na pidpryjemstvah", *Formuvannja rynkovyh vidnosyn v Ukraini*, Vol. 9 (88), P. 139–142.
20. Prodius, O.I. Motyvacija trudovoi' dijal'nosti personalu promyslovih pidpryjemstv v umovah globalizacii' ekonomiky, available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/znpchdtu/2009_22_1/articles/Problem_upravleniya/22_Prodius.pdf
21. Rayzberg, B., Lozovskiy L. and Starodubtseva, E. *Sovremennyy ekonomicheskii slovar'*, available at: <http://vocable.ru/dictionary/88/word/%CC%CE%D2%C8%C2%C0%D6%C8%DF/> (accessed 20.02.2017)
22. Rovens'ka, V.V. (2010), "Motyvacija personalu v period ekonomichnoi' kryzy", *Visnyk ekonomichnoi' nauky Ukrainy*, Vol. 1, P. 88–90.
23. Sardak, S. (2008), "Motyvacija ta stymuljuvannja pracivnykiv vitchyznjanyh pidpryjemstv", *Ukraina: aspekty praci*, Vol. 6, P. 45–51.
24. Timashkova, O.A. Motyvacija praci ta i'i' rol' u pidvyshhenni efektyvnosti dijal'nosti pidpryjemstv, available at: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vzuk/2008_18/tom_2/216_221.pdf (accessed 20.02.2017)
25. Управление рисками в России: glossarij projekta "Ekspert RA", available at: <http://vocable.ru/dictionary/99/word/%CC%E2%8E%2E%0F6%E8%FF/> (accessed 20.02.2017)
26. Hopchan, V.M (2009), "Evoljucija naukovyh pogljadiv na potreby u trudovij dijal'nosti j motyvaciju v ekonomichnij teorii", *Ekonomika ta derzhava*, Vol. 5, P. 107–109.
27. Entsiklopediya trudovogo prava, (2000), available at: <http://determiner.ru/dictionary/223/word/%CC%CE%D2%C8%C2%C0%D6%C8%DF+%D2%D0%D3%C4%CO/> (accessed 20.02.2017)

САМЧУК Катерина Іванівна – здобувач кафедри обліку і аудиту Житомирського державного технологічного університету.

Наукові інтереси:

– бухгалтерський облік витрат на персонал.

Стаття надійшла до редакції 28.04.2017.