

ПОНЯТТЯ МОТИВАЦІЇ ПРАЦІВНИКІВ, ЇЇ ВИДИ ТА ЗВ'ЯЗОК ІЗ СИСТЕМОЮ БУХГАЛТЕРСЬКОГО ОБЛІКУ

Проведено аналіз трактування поняття “мотивація”, обґрунтовано підхід до її розуміння з точки зору бухгалтерського обліку на основі розгляду ключових теорій мотивації

Постановка проблеми. Питання стимулювання працівників до продуктивної праці є одним із найважливіших питань в умовах, коли підприємство прагне отримати якомога більше конкурентних переваг від найму і використання висококваліфікованого персоналу. Проте, на сьогодні в нашій державі тільки починають з'являтися ефективні системи мотивації працівників і стимулювання їх до праці, що обумовлює необхідність дослідження відповідного закордонного досвіду. Потреба у забезпеченні стабільності такої мотивації може бути вирішена через підвищення варіативності комбінацій надання працівникам благ і послуг, яка б враховувала внутрішні (індивідуальні) мотиви персоналу. Як правило, це реалізується шляхом запровадження на підприємстві таких інструментів мотивації персоналу: надання соціального пакету працівникам підприємства, забезпечення підвищення кваліфікації, підготовки або перепідготовки персоналу, участі працівників в управлінні підприємством.

Дослідження практики діяльності вітчизняних підприємств показав, що переважаючим підходом до мотивації працівників підприємства є підвищення заробітної плати, видача премій, надання основних послуг і благ соціального пакету підприємства (популярним є медичне страхування працівників), однак, слід зазначити, що розширення практики запозичення корпоративної культури іноземних компаній призводить до виникнення нових складових соціальних пакетів і на вітчизняних підприємствах. Як пише О.І. Попрозман, “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” [23, с. 142]. Таким чином, запозичення та активне впровадження передового зарубіжного досвіду в системі мотивації персоналу обумовлюють необхідність адаптації системи бухгалтерського обліку як інформаційної системи підприємства до цілей реалізації політики мотивації персоналу. Вказані тенденції обумовлюють необхідність перегляду підходів до відображення в бухгалтерському обліку відповідних господарських операцій, зокрема, щодо нових інструментів мотивації персоналу.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання мотивації персоналу на сьогодні цікавлять дослідників різних галузей знань. Про це свідчать результати бібліометричного аналізу авторефератів дисертацій, захищених в Україні за період 1992-2010 рр.

Так, за цей період в Україні було захищено 234 дисертацій економічного, юридичного, педагогічного, медичного, біологічного, філософського, психологічного, соціологічного, історичного, фізичного виховання і спорту, державного управління, технічного, філологічного, політичного спрямування, в тому числі за економічним напрямом в Україні було захищено 8 докторських та 107 кандидатських дисертацій (табл. 1).

Таблиця 1. Дисертації вітчизняних вчених з проблематики мотивації персоналу, захищені в Україні протягом 1992-2010 рр. у галузі економічних наук (за результатами бібліометричного аналізу авторефератів)

Шифр	Спеціальність	Кількість	Автор
1	2	3	5
08.00.01	Економічна теорія	4	Болдирев К.О., Максимець Ю.В., Мішура В.Б., Туранова Є.О.
08.00.03	Економіка та управління національним господарством	2	Гольда А.В., Стадник В.В.
08.00.04	Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)	26	Баксалова Б.М., Білоткач І.А., Вольська В.В., Денисенко І.А., Докучаєв О.А., Єгоркіна Т.О., Камінська М.Б., Клокар О.О., Кончаковський Є.О., Лосікова О.О., Лугова В.М., Матійчук О.І., Машенко М.А., Міцкевич Н.А., Павленко М.В., Петренко Н.О., Піж Н.С., Прусс Д.М., Распопова Ю.О., Смирнова І.І., Степура М.О., Суліма М.І., Толстікова О.В., Ушкальов В.В., Черкасов А.В., Шелудько Л.В.
08.00.05	Економіка і управління народним господарством	2	Мухіна Л.Ф., Дмитренко Г.А.
08.00.06	Економіка природокористування та охорони навколишнього середовища	2	Петрушенко М.М., Прокопенко О.В.
08.00.07	Економіка праці	4	Іщенко Н.А., Осадца З.І., Стахів О.В., Чернушкіна О.О.
08.00.11	Статистика	1	Тимохіна Я.В.
08.01.01	Економічна теорія	9	Гарбар В.А., Гончаров Г.О., Гунченко М.В., Гусіна В.М., Далевська Н.М., Куланхін О.С., Липов В.В., Мирошніченко О.В., Пустовар Я.П.
08.02.03	Організація управління, планування і регулювання економіки	3	Оганезова Г.В., Чигринов О.В., Ядранський Д.М.
08.04.01	Фінанси, грошовий оборот і кредит	1	Волик І.М.
08.05.01	Світове господарство і міжнародні відносини	1	Портнов А.В.
08.06.01	Економіка, організація і управління підприємствами	20	Андрійченко Ж.О., Бойко О.В., Бунтовская Л.Л., Вдовенко Л.О., Гацура В.Я., Горобець І.В., Дарченко Н.Д., Кошелупов І.Ф., Кулинич Т.В., Мазур Н.О., Малафеев А.С., Наумік К.Г., Пелих О.О., Сатир Л.М., Синицька О.І., Сирота О.М., Стец І.І., Табахарнюк М.О., Шпикуляк О.Г., Сухун Я.
08.06.02	Підприємництво, менеджмент і маркетинг	6	Витвицька О.Д., Запоточний І.В., Казмерчук-Палащина Н.Г., Кірнос О.І., Кравчук І.І., Притула О.В.
08.07.01	Економіка промисловості	2	Маковеев П.С., Ягорлицький В.А.
08.07.02	Економіка сільського господарства і АПК	11	Блажко М.А., Васильчук В.Л., Воронянська А.П., Гончарова Н.М., Греськів Т.С., Кишко Н.М., Крутоус О.І., Ломовських Л.О., Малік М.Й., Погорелова О.В., Токар А.В.
08.07.04	Економіка транспорту і зв'язку	1	Кузьмінов А.В.
08.07.05	Економіка торгівлі і послуг	1	Самосьонок Л.М.

Продовження табл. 1

1	2	3	5
08.09.01	Демографія, економіка праці і соціальна політика	16	Бортник Т.І., Гніденко О.А., Грузіна І.А., Єськов О.Л., Кулійчук В.І., Куліков Г.Т., Кучерук І.В., Леонова Ю.О., Мельникова К.В., Паладій М.В., Пасенко Н.С., Перегудова Т.В., Петрук Т.М., Решетов В.О., Риндзак О.Т., Червінська Л.П.
08.09.03	Демографія, економіка праці	2	Дишлюк Н.І., Семикіна М.В.
08.10.01	Розміщення продуктивних сил і регіональна економіка	1	Кравцова Л.В.
Разом		115	Х

Але досліджень з проблематики інформаційного забезпечення реалізації системи мотивації персоналу з використанням можливостей системи бухгалтерського обліку не проводилося, хоча невирішеними залишаються проблемні питання визначення необхідності проведення політики мотивації, результатів її впровадження, оцінки альтернативних витрат від прийняття рішень у сфері управління продуктивністю праці та здійснення мотивації персоналу, що обумовлює актуальність даного дослідження.

Метою дослідження є проведення аналізу трактування поняття “мотивація”, обґрунтування підходу до її розуміння з точки зору бухгалтерського обліку.

Виклад основного матеріалу дослідження. Результативність діяльності кожного підприємства залежить від ефективності його виробничої діяльності, рівня конкурентоспроможності, цінової ніші на відповідному ринку та інших факторів. Досягнення високої рентабельності виробництва та реалізації продукції, збереження майнового потенціалу підприємства, впровадження раціоналізаторських пропозицій і передових досягнень науково-технічного прогресу стає можливим не тільки при провадженні підприємством відповідної політики в межах обраної стратегії розвитку, але й за умови відповідного бажання з боку працівників, оскільки правильна мотивація персоналу на досягнення загальної стратегії підприємства сприяє підвищенню командного духу трудового колективу та розуміння кожним працівником власного успіху лише в межах розвитку і зміцнення позицій підприємства в цілому.

Розвиток теорії і практики мотивації персоналу пов'язаний з переосмисленням її місця та ролі у розвитку продуктивних сил суспільства, оскільки кожен працівник підприємства повинен керуватися міркуваннями максимізації ефективності використання матеріально-технічної та ресурсної бази підприємства в умовах конкурентного середовища, що виявлятиметься в підвищенні результативності і продуктивності праці, ефективності реалізації накопиченого трудового досвіду. Так, А.М. Зленко вказує на те, що “робітники, зацікавлені в результатах своєї праці, є більш активними в соціальній і економічній сферах, мають більш високу продуктивність праці, і як наслідок, сприяють більш швидкому досягненню кінцевих результатів діяльності компанії [12, с. 204]. В цілому соціальне значення мотивації працівників до результативної діяльності полягає в підвищенні якості продукції та послуг підприємства як суспільних благ, що сприяє більш повному задоволенню соціальних та економічних потреб і запитів суспільства.

“Останніми роками питання, пов'язані з мотивацією праці, настільки ускладнилися, а науковцями накопичено такий інформаційний та статистичний матеріал, що мотивація почала формуватися як самостійний науковий напрям”, – пише І.М. Грінько [8]. В цьому контексті вимагає дослідження понятійно-категоріальний апарат такого наукового напрямку.

У сучасних економічних і юридичних словниках немає однозначного трактування терміну “мотивація”, але зміст категорії здебільшого набув сталості (табл. 2).

Таблиця 2. Визначення поняття “мотивація” в економічних та юридичних словниках

№ з/п	Джерело	Тлумачення поняття
1	Багиев Н. [1]	Мотивація – процес інтенсифікації мотивів індивідуума або їх групи з метою активізації їх дій з ухвалення рішення про задоволення якоїсь потреби
2	Бизнес-словарь [2]	Мотивація – внутрішні стимули окремої людини або групи людей до трудової діяльності
3	Булатов А. [3]	Мотивація – система заходів, направлена на підвищення продуктивності праці, поліпшення його якості і професійне зростання
4	Кураков Л. [17]	Мотивація – спонукання суб'єкта до діяльності в ім'я досягнення яких-небудь цілей, наявність інтересу до такої діяльності і способи його ініціації
5	Малый экономический глоссарий [18]	Мотивація – позиція, що привертає людину діяти цілеспрямованим чином; процес пробудження себе і інших людей до дій, що дозволяють досягти цілей організації
6	Мескон М. [19]	Мотивація – процес стимулювання самого себе і інших на діяльність, направлену на досягнення індивідуальних і загальних цілей організації
7	Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. [20]	Мотивація – процес стимулювання будь-кого до діяльності, що спрямована на досягнення цілей організації
8	Мочерний С.В.[21, с. 214]	Мотивація – усвідомлене і цілеспрямоване спонукання працівника до праці шляхом стабільного впливу на його потреби, інтереси, цілі
9	Райзберг Б., Лозовский Л., Стародубцева Е. [25]	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	Управление рисками в России: глоссарий проекта “Эксперт РА” [27]	Мотивація – процес спонуки працівників до активної діяльності, направленої на досягнення цілей організації
11	Энциклопедия трудового права [28]	Мотивація – внутрішні стимули окремої людини або групи людей до трудової діяльності

Якщо розглянути термін “мотивація” в навчальній літературі, то можна зробити висновок, що поняття досить схожі.

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 [14, с. 17].

Мушкін І. досліджує поняття мотивації з точки зору управління. Зокрема, він вважає, що мотивація є: 1) функцією керівництва, що створює у підлеглих стимули до праці з максимальним прибутком для підприємства; 2) прямий і непрямий вплив на персонал задля зміни його орієнтації та інтересів, формування відповідного мотиваційного ядра і розвитку на цій основі трудового потенціалу [22, с. 44].

Дуже часто термін “мотивація” порівнюють з термінами “мотив”, “стимул”, “стимулювання”, “примус” і “мотивування”. Але термін “мотив” найчастіше тлумачиться авторами як спонук особи до діяльності, як і термін “стимул”. В цьому контексті для цілей дослідження вивчено підходи до трактування понять “мотивація” та “стимулювання”. Сардак С.Е. проаналізував відмінності між даними поняттями за рядом ознак: межі застосування, час проведення заходів, напрями впливу (стимулюючі заходи), відношення до праці, форма організації на підприємстві, загальні цілі [26, с. 46].

Критичний аналіз його підходу дозволив встановити, що на підприємствах організується та провадиться мотивація персоналу. Стимулювання ж, в свою чергу, є поняттям вужчим за мотивацію та здійснюється в межах реалізації загальної політики мотивації. Так, мотивація, на відміну від стимулювання, характеризується, по-перше, своєю тривалістю, по-друге, полягає у спонуканні працівників через застосування системи стимулів до сумлінної праці, у підвищенні її продуктивності та результативності.

Терміни “примус” та “мотивування” майже не висвітлені в літературі, але найкраще трактувати термін “примус” як зусилля над собою; зумовлена кимось або чимось необхідність діяти певним способом, незалежно від бажання, а термін “мотивування” як приведення мотивів, аргументів на користь чого-небудь.

Мотивація є дієвим інструментом управління персоналом підприємства за умов, що політика мотивації є науково обґрунтованою з урахуванням дії факторів внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування підприємства. Практика розробки політики мотивації повинна базуватися на існуючих теоріях мотивації, які обґрунтовують основу для визначення системи мотивів і стимулів (рис. 1).

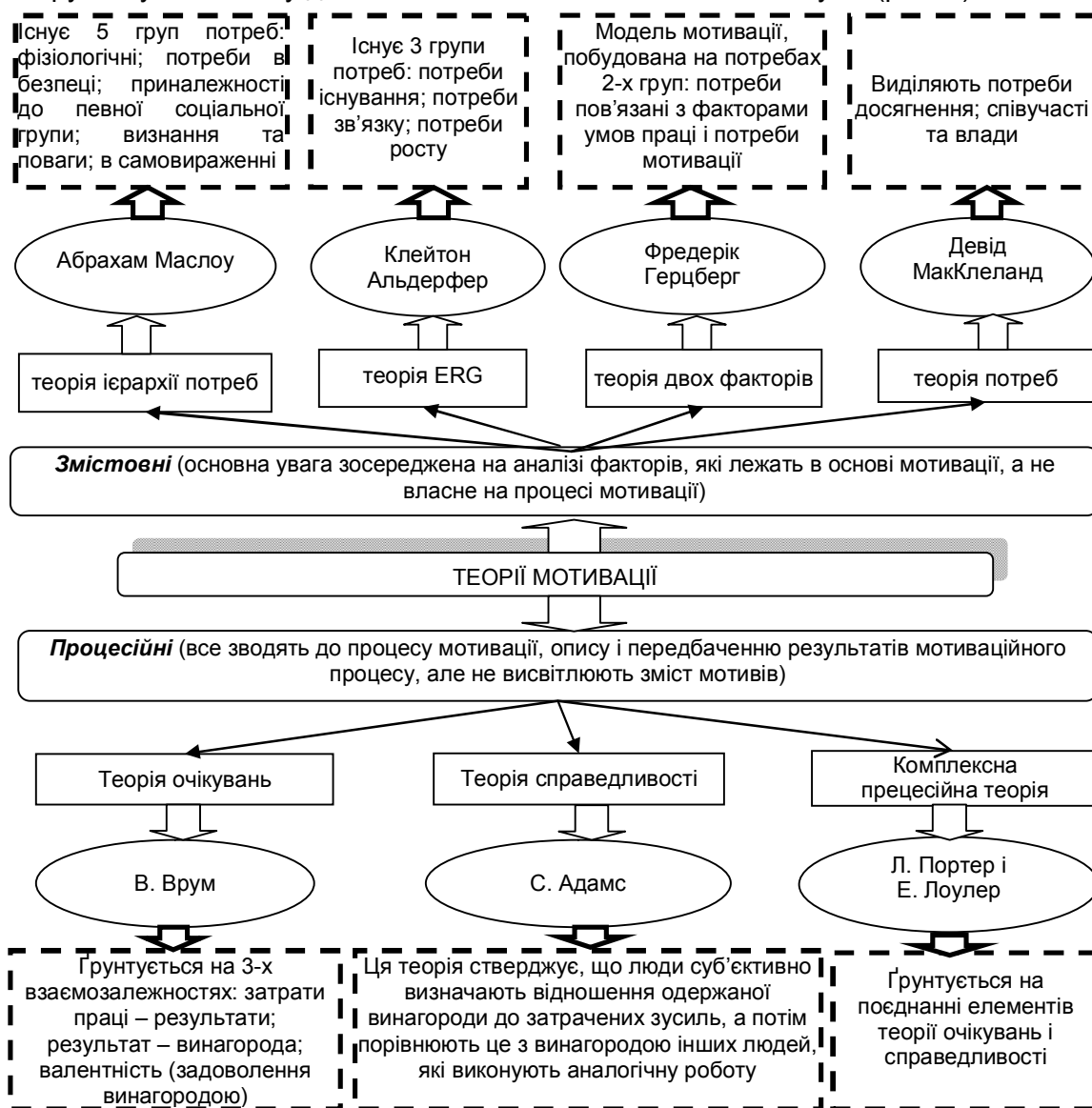


Рис. 1. Теорії мотивації (розроблено на основі [5; 6; 7; 15, с. 9; 29])

Як зазначає О.В. Крушельницька, “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” [15, с. 9]. У змістовних теоріях більший акцент робиться на потребах людини та їх класифікації. Таким чином вивчається порядок досягнення мети мотивації через цілеспрямований вплив на систему мотивів людини на базі встановленої ієрархії потреб.

Інший зміст мають процесійні теорії, які більше уваги приділяють поведінці людей, що заснована здебільшого на їх очікуваннях. Для цілей побудови політики мотивації персоналу на підприємстві більше адаптовані саме процесійні теорії, оскільки встановлюють причинно-наслідкові зв'язки між потребами людини та їх діями, спрямованими на задоволення таких потреб. Так, підприємство при обранні та затвердженні політики мотивації персоналу обирає інструменти стимулювання, які найбільше відповідають очікуванням працівників. Крім того, 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.

Особливості інтелектуальних здібностей, темпераменту, які характерні людині і як біологічній, і як соціальній істоті, обумовлюють систему цінностей і внутрішніх її мотивів при здійсненні трудової діяльності. Існують різні підходи до класифікації мотивації, але 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. Єгоркіна Т.О. виділяє адміністративну та економічну мотивацію. Так, адміністративна враховує виконання працівником наказів, команд адміністрації, при цьому використовуються заохочувальні заходи (матеріальна винагорода, посадове підвищення, подяки, поліпшення умов праці тощо) або санкції за порушення вимог (стягнення, догана, переведення на нижчу посаду, звільнення). Економічна мотивація полягає у застосуванні економічних стимулів, до яких відносять такі заходи: виплату зарплати, участь в розподілі прибутків тощо [10].

Не менш важливим є поділ на моральну, матеріальну та адміністративну мотивацію. Для задоволення власних цілей працівник, в першу чергу, прагне відчувати 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 і 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.

Важливим чинником для задоволення потреб працівників також є матеріальна мотивація. Вознюк А.М. розкриває сутність матеріальної мотивації працівників у формуванні загального підходу до оплати праці працівників і надання їм інших матеріальних заохочень, що сприяє посиленню прагнення працівників до продуктивної праці або досягнення інших позитивних результатів діяльності [4].

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

На рис. 2 наведено згруповані види мотивації, їх характеристика, а також можливості організаційного забезпечення.

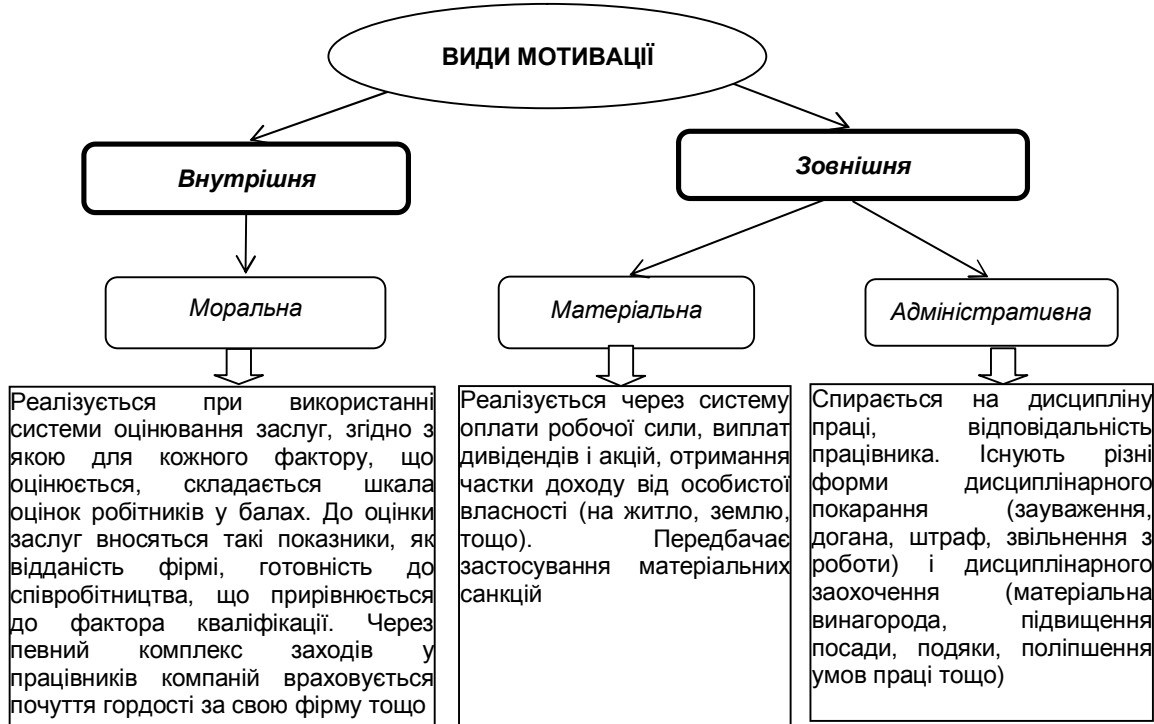


Рис. 2. *Види мотивації працівників (систематизовано на основі [21, с. 215])*

Матеріальна мотивація. 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. Дослідження показує, що матеріальна мотивація трудової діяльності працівника залежить від дії низки чинників, зокрема:

- а) рівня заробітної плати та перспектив її зростання;
- б) залежності рівня оплати праці від її результатів;
- в) обґрунтованості диференціації заробітної плати на підприємстві;
- г) структури особистого доходу працівника та його родини;
- д) матеріального забезпечення наявних грошових доходів тощо.

Негативний вплив на мотивацію ефективної праці має заборгованість із заробітної плати, яка за даними Державного комітету статистики України станом на 1 липня 2011 р. становила 1186,5 млн. грн., в тому числі 228,9 млн. грн. або 19,3 % – у економічно активній Донецькій області [11].

Як засіб мотивації використовується також преміювання, яке покликане встановити зв'язок між рівнем продуктивності праці та її оплатою. 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.

На різноманітності форм виявлення премій та необхідності їх адаптації до особливостей діяльності підприємства наголошує А.М. Зленко [12, с. 205]. Напрями такої адаптації та удосконалення системи преміювання працівників

виділяє у своїх дослідженнях також І. Кулик [16, с. 64], зокрема, дослідником вказано на умови застосування премій як економічного заохочення, що має мотиваційний вплив, зокрема, премія не повинна бути занадто загальною і поширеною, вона повинна встановлювати причинно-наслідковий зв'язок між продуктивністю та результативністю праці працівника і розміром додаткової винагороди, а також повинна бути вимірюваною. Крім того, важливо, що економічні вигоди, отримувані підприємством від підвищення продуктивності та результативності праці повинні покривати витрат підприємства на виплату премій, що стимулювали таке підвищення.

Слід зазначити, що останнім часом величина заробітної плати є вирішальним чинником ставлення працівника до праці, проте, якісні системи мотивації характеризуються тим, що величина винагороди за працю повинна реагувати на зміни продуктивності праці, відповідати динаміці та ритму господарської діяльності підприємства.

Моральна мотивація. Останнім часом, підвищується моральна мотивація працівників до праці, особливо в умовах, коли визнання стає одним з чинників кар'єрного зростання. Існує у Радянському Союзі "соціалістичне змагання" підвищувало розуміння працівником своєї значимості у досягненні трудовим колективом високих результатів. На сьогодні, коли системи управління персоналом переважно орієнтовані на побудову сильної команди та розвиток корпоративного духу, аналог такого змагання доцільно впроваджувати в практику діяльності вітчизняних підприємств.

Ковальська К.В. та Рак Р.В. наголошують на необхідності розробки форми участі персоналу в управлінні, оскільки "причетність до прийняття рішень, навіть якщо вони виявляються в дорадчій формі, докорінно змінює клімат на підприємстві, дає змогу повніше мобілізувати людські ресурси" [13, с. 31-32]. Моральна мотивація може виявлятися на сьогодні в таких формах, як поліпшення умов праці, застосування гнучких графіків роботи, робота в домашніх умовах, правильна організація праці.

Результати останніх досліджень свідчать про зміни у структурі заходів мотивації та їх диференціації за віковими, статевими, а також професійними категоріями працівників. Тому підходи до формування політики мотивації різних категорій працівників повинні мати значні відмінності, тільки тоді вони стануть ефективними у практиці застосування. Зокрема, О.І. Продиус [24] рекомендує розділити персонал за віковими ознаками та за статтю по кожній окремій категорії – нею виділено систему головних мотиваторів і демотиваторів трудової діяльності за зазначеними вище категоріями.

Отже, можна сказати, що залежно від віку та статі як мотиватори, так і демотиватори трудової діяльності змінюються – чим старшим стає працівник, тим менше його цікавлять висока заробітна плата та кар'єрне зростання, а більше – стабільність підприємства, соціальні пільги та дружній колектив.

Важливим моментом у мотивації персоналу І.М. Долішній називає встановлення відповідності між особистими цілями працівника та цілями діяльності підприємства. "Мотивація 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," – пише він [9].

Дослідження підходів до визначення мотивації дозволило виокремити основні з них для цілей ідентифікації та облікового відображення відповідних заходів, до яких вдається підприємство (рис. 3).

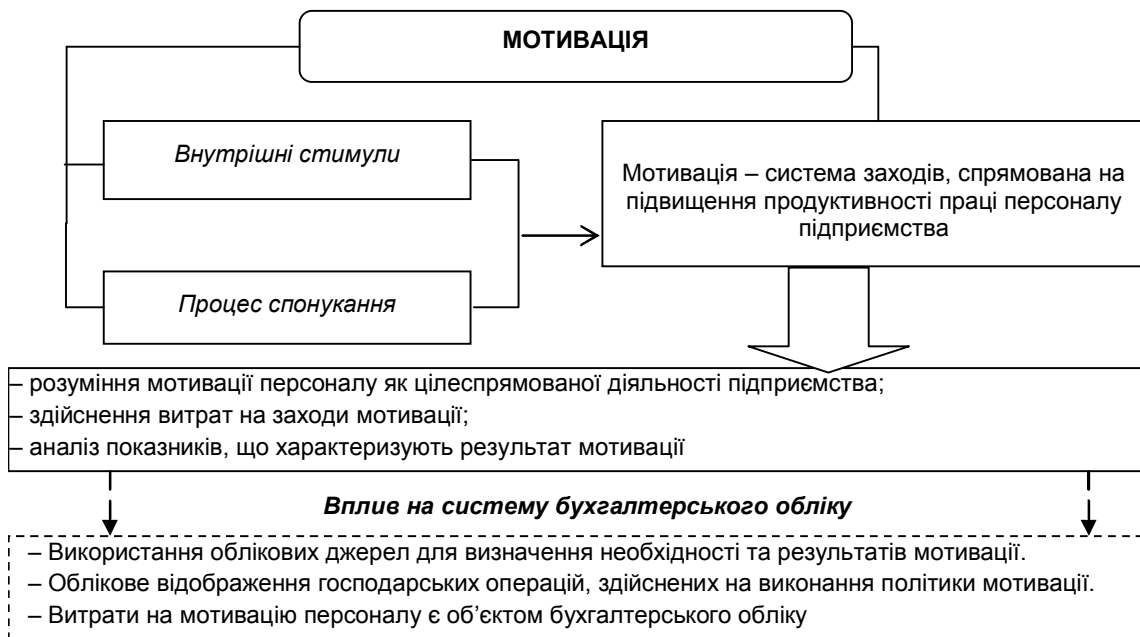


Рис. 3. Підходи до визначення мотивації для цілей ідентифікації та облікового відображення відповідних заходів

Таким чином, ефективна система мотивації є основним чинником спонукання працівників до праці, а як наслідок – підвищення продуктивності праці. Проте, важливо зазначити, що її розроблення і функціонування переважно залежать від працівників апарату управління, від їхнього професійного досвіду, кваліфікації, ділових рис та інших якісних характеристик. Підвищення продуктивності праці призводить до підвищення кількісних та якісних показників виробництва продукції, надання послуг, виконання робіт, тому впровадження ефективної системи мотивації праці, спрямованої на стимулювання працівників до підвищення продуктивності праці повинно стати одним з визначальних напрямів стратегії діяльності підприємства.

Висновки та перспективи подальших досліджень. За результатами проведеного дослідження трактування поняття “мотивація”, обґрунтовано підхід до її розуміння з точки зору бухгалтерського обліку на основі розгляду ключових теорій мотивації та сформульовано наступні висновки:

1. Існування та впровадження передового зарубіжного досвіду в сфері управління персоналом та мотивації праці в практику діяльності вітчизняних підприємств, їх орієнтація на розвиток корпоративного духу та побудову сильної конкурентоспроможної команди обумовлює необхідність розробки та реалізації науково обґрунтованої політики мотивації персоналу.

2. Розвиток технологій управління персоналом та мотивації праці в контексті управління її продуктивністю на підприємстві в умовах конкурентного середовища передбачає налагодження та використання системи бухгалтерського обліку як основної інформаційної системи підприємства.

3. Адаптація системи бухгалтерського обліку повинна відбуватися у таких напрямках: а) розвиток облікового забезпечення системи управління продуктивністю праці; б) облікове відображення матеріально-технічної та ресурсної бази реалізації політики мотивації персоналу; в) обліково-інформаційне забезпечення системи прийняття рішень у сфері управління персоналом та оцінки його результатів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Багиев Н. Маркетинг: терминологический словарь / Н. Багиев [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vocable.ru/dictionary/83/word/%CC%EE%F2%E8%E2%E0%F6%E8%FF/>

2. Бизнес-словарь, 2001 г. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vocable.ru/dictionary/440/word/%CC%EE%F2%E8%E2%E0%F6%E8%FF+%D2%F0%F3%E4%E0/>

3. Булатов А. Учебник “Экономика”: глоссарий / А. Булатов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vocable.ru/dictionary/421/word/%CC%EE%F2%E8%E2%E0%F6%E8%FF+%F2%F0%F3%E4%E0/>

4. Вознюк А.М. Особливості застосування форм і методів стимулювання персоналу промислового підприємства / А.М. Вознюк [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Venu/2009_1/11.pdf

5. Волкова Н. Иерархия потребностей А. Маслоу / Н. Волкова // Корпоративный менеджмент [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cfin.ru/encycl/pyramid.shtml>

6. Волкова Н. Мотивационная теория ожиданий В. Врума / Н. Волкова // Корпоративный менеджмент [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.cfin.ru/encycl/expectation_theory.shtml

7. Волкова Н. Теория удовлетворенности / неудовлетворенности работой Ф. Герцберга / Н. Волкова // Корпоративный менеджмент [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cfin.ru/encycl/satisfaction.shtml>

8. Гринько І.М. Вдосконалення матеріальної мотивації праці в системі управління промисловими підприємствами / І.М. Гринько [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Znpchdtu/2009_24/articles/38_Grinko.pdf

9. Долішній І.М. Мотивація персоналу як об'єкт управління на підприємстві / І.М. Долішній, А.В. Колодійчук [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/20_5/211_Dolishnij_20_5.pdf

10. Єгоркіна Т.О. Формування мотиваційного механізму на торговельних підприємствах / Т.О. Єгоркіна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vdnuet/econ/2010_4/Egorkina.pdf

11. Заборгованість із виплати заробітної плати у 2011 році [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>

12. 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.

13. 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.

14. Колот А.М. Мотивація персоналу : Підручник / А.М. Колот – К.: КНЕУ, 2002. – 337 с.

15. Крушельницька О.В. Мотивація та оцінка діяльності персоналу: Навчальний посібник / О.В. Крушельницька. – Житомир, 2000. – 215 с.

16. Кулик І. Мотивація праці в Україні та за кордоном / І. Кулик // Вісник Київського інституту бізнесу та технологій. – 2008. – № 1. – С. 62-66.
17. 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>
18. Малый экономический глоссарий [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vocable.ru/dictionary/660/word/%CC%EE%F2%E8%E2%E0%F6%E8%FF/>
19. Мескон М. Основы менеджмента: Глоссарий к книге / М. Мескон [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vocable.ru/dictionary/91/word/%CC%EE%F2%E8%E2%E0%F6%E8%FF/>
20. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Издательство “Дело”, 1997. – 704 с.
21. Мочерний С.В. Економічний словник – довідник [ред. док. екон. наук, проф. С.В. Мочерного]. – К.: Феміна, 1995. – 368 с.
22. Мушкін І. Нематеріальна мотивація продуктивності праці / І. Мушкін // Персонал. – 2009. – №4. – С. 44-49.
23. Попрозман О.І. Мотивація персоналу на підприємствах / О.І. Попрозман // Формування ринкових відносин в Україні. – 2008. – № 9 (88) . – С. 139-142.
24. Продіус О.І. Мотивація трудової діяльності персоналу промислових підприємств в умовах глобалізації економіки / О.І. Продіус [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/znpchdtu/2009_22_1/articles/Problem_upravleniya/22_Prodius.pdf
25. 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/>
26. Сардак С. Мотивація та стимулювання працівників вітчизняних підприємств / С. Сардак // Україна: аспекти праці. – 2008. – № 6. – С.45-51.
27. Управление рисками в России: глоссарий проекта “Экперт РА” [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vocable.ru/dictionary/99/word/%CC%EE%F2%E8%E2%E0%F6%E8%FF/>
28. Энциклопедия трудового права, 2000 г. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://determiner.ru/dictionary/223/word/%CC%CE%D2%C8%C2%C0%D6%C8%DF+%D2%D0%D3%C4%0/>
29. Ямпольская Д. Содержательные теории мотивации по А. Маслоу, Ф. Герцбергу и Макклеланду / Д. Ямпольская, М. Зонис [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.inventech.ru/lib/management/management-0028/>