

УДК 331.108.5
JEL J20, J24
DOI: 10.31375/2226-1915-2019-2-143-153

Н.Г. Гребенник
к. е. н., доцент
кафедри «Підприємництво та туризм»
nataly.grebennyk@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1554-0697>

А.В. Гонтар
студентка спеціальності «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»
aliygonatar@gmail.com
Одеський національний морський університет, Одеса, Україна

МОТИВАЦІЙНИЙ МОНІТОРИНГ ЯК ЗАСІБ ПІДВИЩЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПРАЦІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

***Анотація.** Сьогодні в Україні все більше уваги приділяється розвитку людського капіталу, який стає одним з найсуттєвіших елементів успішного підприємства. В економічно розвинених країнах є багатий досвід в питанні управління персоналом. Українські підприємства сьогодні лише починають роботу в цьому напрямку. В результаті еволюції економіки сьогодні ми знаходимося на порозі нового етапу еволюції економіки – економіки вражень, при якій вага людського фактору буде домінуючою. Тому керівники українських підприємств повинні активізувати роботу в напрямку розвитку людського капіталу своїх організацій.*

Одним з цікавих для впровадження елементів системи управління персоналом є мотиваційний моніторинг, який дозволяє спрямувати ресурси підприємства в вірному напрямку. Для впровадження системи мотиваційного моніторингу необхідно її взаємозумовленість і взаємозв'язок із соціально-економічними процесами. Вся система повинна базуватися на наступних принципах: системність, комплексність, аналітичність, періодичність, виробничо-територіальний підхід.

У подальшому передбачається дослідження систем мотиваційного моніторингу на підприємствах морського транспорту з урахуванням специфіки їх господарювання.

***Ключові слова:** підприємство, людський капітал, мотив, мотивація, працівник, мотиваційний моніторинг.*

УДК 331.108.5
JEL J20, J24
DOI: 10.31375/2226-1915-2019-2-143-153

Н.Г. Гребенник
к. э. н., доцент
кафедры «Предпринимательство и туризм»
nataly.grebennyk@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1554-0697>

А.В. Гонтарь
студентка специальности «Предпринимательство,
торговля и биржевая деятельность»
aliygonatar@gmail.com
Одесский национальный морской университет, Одесса, Украина

МОТИВАЦИОННЫЙ МОНИТОРИНГ КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

© Гребенник Н.Г., Гонтар А.В., 2019

***Аннотация.** Сегодня в Украине все больше внимания уделяется развитию человеческого капитала, который становится одним из важнейших элементов успешного предприятия. В экономически развитых странах есть богатый опыт в области управления персоналом. Украинские предприятия сегодня только начинают работу в этом направлении. В результате эволюции экономики сегодня мы находимся на пороге нового этапа эволюции экономики – экономики впечатлений, при которой вес человеческого фактора будет доминирующим. Поэтому руководители украинских предприятий должны активизировать работу в направлении развития человеческого капитала своих организаций.*

Одним из интересных для внедрения элементов системы управления персоналом является мотивационный мониторинг, который позволяет направить ресурсы предприятия в верном направлении. Для внедрения системы мотивационного мониторинга необходимо ее взаимообусловленность и взаимосвязь с социально-экономическими процессами. Вся система должна базироваться на следующих принципах: системность, комплексность, аналитичность, периодичность, производственно-территориальный подход.

В дальнейшем предполагается исследования систем мотивационного мониторинга на предприятиях морского транспорта с учетом специфики их хозяйствования.

***Ключевые слова:** предприятие, человеческий капитал, мотив, мотивация, работник, мотивационный мониторинг.*

UDC 331.108.5
JEL J20, J24
DOI: 10.31375/2226-1915-2019-2-143-153

N.G. Grebennyk
SEcon, docent of the Department
of «Entrepreneurship and Tourism»
nataly.grebennyk@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1554-0697>

A.V. Hontar
student of «Entrepreneurship, trade and exchange activity»
aliygontar@gmail.com
Odessa National Marine University, Odessa, Ukraine

MOTIVATING MONITORING AS A MEANS OF INCREASING THE EFFICIENCY OF BUSINESS IN THE ENTERPRISE

***Abstract.** Today in Ukraine more and more attention is drawn to the development of human capital, which becomes one of the most important elements of a successful enterprise. There is a wealth of experience in personnel management in economically developed countries. Ukrainian companies are just starting to work in this direction. As a result of the evolution of the economy nowadays, we are on the verge of a new stage in the evolution of the economy - the economy of impressions, in which the weight of the human factor will be dominant. Therefore, managers of Ukrainian enterprises should intensify their work in the direction of developing human capital of their organizations.*

The motivation monitoring is one of the interesting elements of the human resources management system, which allows to direct the resources of the company in the right direction.

Motivational monitoring is considered as a component of monitoring of the social and labor sphere. The Ukrainian legal framework covers the field of regulation of labor relations in many areas and does not restrict the use of motivational monitoring at enterprises.

There are several methods of motivational monitoring. One of them is observation. A motivational conversation is also used to identify factors that motivate an employee. A more complex approach is a motivational seminar, which based on the conversation. A methodology that includes a range of tools: interviews, surveys, exercises, role-playing games, etc.

The most common method of monitoring the system of motivation is the questionnaire, on the basis of which an individual or group motivational profile is formed.

For the effective use of the results of motivational monitoring it is necessary to consider the type of motivational climate, which refers to the socio-psychological atmosphere in an organization that encourages employees to engage in active activities aimed at achieving organizational goals.

To implement the system of motivational monitoring it is able to its interdependence and its interrelation with socio-economic processes. The whole system should be based on the following principles: systematic, comprehensive, analytical, periodic, production-territorial approach.

Keywords: *enterprise, human capital, motif, motivation, employee, motivational monitoring.*

Постановка проблеми. В наш час увага до людського капіталу підприємства визнається одним із найсуттєвіших елементів успішної організації. Останнім часом все більше процесів при виробництві продукції, виконанні робіт та наданні послуг механізуються. Значна частина праці перекладена на машини та роботів, проте на підприємстві завжди будуть процеси, виконати які без людини неможливо. Якщо ж на підприємстві є працівники, то необхідно розробляти та постійно удосконалювати механізми стимулювання їх праці.

Для визначення аспектів мотивації та потреб працівників проводять опитування та анкетування. Все більше компаній приділяють увагу питанням підвищення ефективності використання людського капіталу та удосконаленню системи управління

персоналом, за допомогою використання в господарській діяльності сучасних іноземних та вітчизняних методик, до складу яких відноситься і методи стимулювання та мотивації персоналу.

На деяких підприємствах впроваджують такий метод, як мотиваційний моніторинг. Але дуже часто це робиться епізодично та безсистемно, що відображається на результатах. Крім того, застосовуються однакові інструменти для всіх співробітників, незалежно від досвіду, посади, віку та менталітету. Великою помилкою також є ігнорування специфіки окремих галузей господарювання та особливостей певних видів діяльності. Все це нівелює позитивний ефект від впровадження такого важливого елементу системи управління персоналу, як мотиваційний моніторинг.

Огляд останніх досліджень і публікацій. Першовідкривачі людського капіталу як цілісної концепції Т. Шульц і Г. Беккер в своїх роботах звертали увагу на інвестиції в людський капітал і дослідження методів оцінки їх ефективності [1]. Л. Туроу узагальнив перші дослідження людського капіталу як вихідного поняття і два наступне визначення: «Людський капітал людей є їх здатність виробляти предмети і послуги» [2. С. 15]. І. Бен-поре писав, що це поняття можна розглядати як особливий фонд, функції якого – виробництво трудових послуг в загальноприйнятих одиницях вимірювання і який у цій своїй рисі аналогічний злісній машині, як представниці речового капіталу [3].

Основні поняття системи мотиваційного моніторингу, висвітлюється в роботах [6; 7; 8], де описаний її зміст, методи та побудова ефективної мотивації персоналу при незначних фінансових ресурсах, а також наведені підходи до оцінки ефективності системи мотивації.

В Україні питання мотиваційного моніторингу досліджується в роботах [9, 10] зробили спробу перекласти на національний рівень методики, які добре себе зарекомендували у світі. В цих дослідженнях описаний стан системи мотивації персоналу на вітчизняних підприємствах та розглянута мотивація як одна із складових ефективного управління персоналом компанії.

Особливостям управління персоналом на підприємствах морської галузі присвячені роботи [11; 12; 13], в яких пропонується врахувати специфіку роботи транспортних підприємств.

Деякі автори намагаються проводити паралелі між виробничими фондами підприємства та людським капіталом. Іноді навіть пропонується ввести «амортизацію людського капіталу» [12].

Проте, людські здібності як капітальне благо істотно відрізняються від фізичних властивостей машин. Особливо, через тенденції сучасного розвитку, роль людини у виробництві та управлінні суттєво змінилася: людина – не лише найважливіший елемент всіх процесів на підприємстві, але й головний його стратегічний ресурс, тому й питання мотивації слід розглядати не на короткій проміжок часу, а з урахуванням стратегічної перспективи.

Завдання дослідження. Метою роботи є визначення сутності ефективного мотиваційного моніторингу на підприємствах, пошук варіантів здатних стимулювати робітників до підвищення виробничих можливостей, розробка дієвих методів та механізмів заохочення персоналу працювати заради задоволення та самореалізації, а не тільки через грошову винагороду.

Основний матеріал дослідження. Розвиток провідних країн світу призвів до формування нової економіки – економіки знань, інновацій, глобальних інформаційних систем, новітніх технологій і венчурного бізнесу. Її основу становить людський капітал, який є головною рушійною силою соціально-економічного розвитку сучасного суспільства.

Сьогодні ми знаходимося на порозі нового етапу еволюції економіки – економіки вражень, при якій вага людського фактору буде домінуючою.

Перетворення здібностей людини в капітал відбувається в умовах ринкової економіки при наявності поділу праці на фізичну, кваліфіковану, інтелектуальну (творчу), управлінську, підприємницьку. Інвестиції в приріст продуктивних сил і здібностей людини створюють нову продуктивну силу як капітал, що збільшує продуктивність праці, і доходи власника людського капіталу.

В XXI столітті на перший план вийшли навички, що не підвладні комп'ютерам: з розрахунково-обчислюваних навичок акценти змістилися на критичне та аналітичне мислення, вміння вести переговори й емоційний інтелект. «Вже через 5 років ми зможемо побачити зміни більше 35 % робочих навичок, наявних у сучасних людей» – йдеться в доповіді Всесвітнього економічного форуму Future of Jobs (2016 рік) [2].

Історично склалося так, що в усі часи праця була джерелом матеріальних і духовних цінностей. Із зародженням суспільного виробництва проблема спонукання людей до праці ставала все актуальнішою. Під різними назвами і з різних позицій науковці і практики почали досліджувати те, що сьогодні називається проблемою мотивації, тобто різноманітні аспекти активізації, заохочення, стимулювання.

Вивчення складових теоретичних і практичних проблем мотивації праці розпочинається з розгляду категорії «потреби». Людина є біосоціальною системою, відносно автономною, високоорганізованою, яка саморозвивається, активно взаємодіє з зовнішнім середовищем, потребує постійного задоволення потреб.

Потреби – це те, що неминуче виникає і супроводжує людину в процесі її життя, те, що є спільним для різних людей, а водночас виявляється індивідуально у кожної людини. Правомірним є і трактування потреб як стану не рівноваги, дефіциту, на усунення яких спрямовані дії людини [4].

Відсутність мотивів та стимулів до праці розвиває схильність до ліні. Нецікава робота, невідповідна виконуваним функціям заробітна плата і затримка в її отриманні, відсутність видимих перспектив у просуванні кар'єрними сходами – все це глибоко позначається на ентузіазмі та самовідданій праці працівника. Ситуація, що склалася в політичному і економічному становищі і Україні тільки обтяжує проблему лінощів. Працівник не впевнений у завтрашньому дні і ефект демотивації посилюється. І перед тим, як мотивувати персонал, необхідно мінімізувати те, що сприяє відсутності інтересу.

Таким чином, щоб правильно задовольнити людські потреби, їх треба виявити. Тобто зрозуміти, що саме спонукатиме того або іншого працівника до активної та ефективної праці. Для досягнення робочого настрою у співробітника одних тільки матеріальних стимулів буває недостатньо. Безумовно, вони дають результат, але з наближенням до бажаного (наприклад, рівня заробітної плати) стають менш ефективними і з'являється потреба в емоційних факторах мотивації і якщо працівник їх не отримує, то виникає емоційний дискомфорт, який негативно впливає на продуктивність. Якщо для одного співробітника емоційним фактором може служити словесне заохочення началь-

ства, а для іншого це виглядає природним визнанням його гарної роботи. Для роз'яснення цього питання створена система мотиваційного моніторингу.

Мотиваційний моніторинг правомірно розглядати як складову моніторингу соціально-трудої сфери. Українська законодавча база охоплює сферу регулювання трудових відносин за наступними напрямками: умови праці (оплата праці, відпочинок, охорона праці, соціальні гарантії); соціальна політика (пенсійне забезпечення, соціальне страхування, медичне страхування і тощо); зайнятість (реєстрація безробітних, професійне перенавчання); міграційна політика, що регламентує переміщення робочої сили і переселення населення з несприятливих регіонів [14]. Отже, кодекс законів про працю України не обмежує поняття мотиваційного моніторингу.

Головною метою моніторингу в Україні на національному й регіональному рівнях має стати підготовка інформаційно-аналітичних матеріалів про фактичний стан мотивації трудової діяльності населення в окремих регіонах, розробка рекомендацій для подолання виявлених недоліків, прогнозування можливого загострення найактуальніших проблем у сфері соціально-трудої відносин; бо, насправді, ця мета розглядається в українських компаніях епізодично та поверхнево, через що й не працює.

Варто відзначити, недостатньо просто роздрукувати листочки з питанням: «Що Вас мотивує працювати?», необхідно створити передумови:

–по-перше, треба мати повну й достовірну інформацію про об'єкти управління;

–по-друге, постійно мати уявлення про стан і динаміку мотиваційної спрямованості персоналу;

–по-третє, ретельно стежити за соціально-економічними наслідками управлінських рішень і вміти їх прогнозувати.

Розрізняють декілька методів мотиваційного моніторингу. Одним з них є спостереження. Менеджер з персоналу, HR або власник, використовуючи спостережливість, вміння розуміти поведінку, що демонструє працівник, отримує інформацію із спостережень та інтерпретацій дій співробітників. Тобто одним із інструментів стає увага та аналіз.

Також застосовується мотиваційна бесіда – один із варіантів інтерв'ю, що дозволяє виявити фактори, що мотивують працівника. Вона потребує знань та навичок психодіагностики, вміння будувати питання в певній послідовності, щоб заручитися відкритістю респондента.

Із бесіди походить більш комплексний підхід – мотиваційний семінар. Методика, що включає цілий ряд інструментів: інтерв'ю, опитування, вправи, рольові ігри тощо.

Найбільш розповсюджений метод проведення моніторингу системи мотивації – це анкетування. Анонімність анкет підвищує ступінь довіри та достовірності результатів. Менеджер з персоналу отримує індивідуальний або груповий мотиваційний профіль – схему, що відображає структуру мотивуючих факторів

Таким чином, отримані результати можна буде розглядати як сукупність мотивів. Вони можуть вза-

емно доповняти один одного, а можуть і суперечити один одному. Чим сильніше виявляють себе окремі мотиви, тим більше впливають вони на поведінку працівника. Тому формулюючи мотивацію праці слід постійно мати на увазі дію окремих мотивів.

Дії за отриманими мотивами також будуть не ефективними, якщо не розглядати стан мотиваційного клімату. Під цим поняттям слід розу-

міти соціально-психологічну атмосферу в організації, яка стимулює персонал (окремих працівників і групи) до активної діяльності, спрямованої на досягнення організаційних цілей. Виділяють два типи мотиваційного клімату: зарядний і розрядний, зміст яких наведений на рисунку [7].

Типи мотиваційного клімату	
<p>Зарядний</p> <ul style="list-style-type: none"> – своєчасне визначення і схвалення високих результатів роботи; – урізноманітнення робіт, які дозволяють в повній мірі використовувати потенціал співробітника; – високий рівень самостійності і відповідальності за роботу; – постійна участь в прийнятті управлінських рішень, які стосуються роботи; – постійне навчання і професійне зростання 	<p>Розрядний</p> <ul style="list-style-type: none"> – постійне непорозуміння між працюючими в колективі; – недостатня довіра до співпрацівників; – погані побутові умови роботи; – непридатне і погано утримуване виробниче обладнання і допоміжне

Рисунок. Зміст основних типів мотиваційного клімату

Джерело: [7]

Наступним та фінальним кроком слід вважати визначення мотиваційного потенціалу – готовності працівника до максимальної трудової віддачі, розвитку конкурентоспроможності, реалізації в роботі набутих знань, здібностей, умінь, навичок, що відображає ступінь задоволеності мотиваційних потреб. Він можливий тільки після детального вивчення отриманих результатів та уважного аналізу всіх аспектів трудової діяльності та самого працівника [13].

Висновки. Проведене дослідження виявило, що на сьогодні в Україні назріла необхідність у значних змінах в системі управління персоналом. Необхідно вивчати значні досягнення в цьому питанні в економічно розвинених країнах, але механічне перенесення ефективних в інших країнах методик на підприємства України неможливо. Необхідно розробляти свої методи з врахуванням досить специфічного українського менталітету.

Одним із ефективних інструментів в системі управління персоналом є мотиваційний моніторинг, грамотне впровадження якого дозволить значно покращити результати роботи компаній. Але впроваджувати його необхідно дуже обережно з врахуванням особливостей української економіки та специфіки господарювання в різних її сферах.

Таким чином, для запровадження ефективної системи мотиваційного моніторингу потрібна її взаємозумовленість і взаємозв'язок із соціально-економічними процесами, які можна виділити в наступні групи:

- характеристики трудової діяльності і якості трудового потенціалу;
- показники рівня життя;
- характеристика стану суспільної думки щодо ефективності соціально-економічної політики держави;
- соціальної спрямованості ринкових перетворень.

Вся система повинна базуватися на певних принципах:

- системність – побудова набору оцінних показників для кожного напрямку мотивації трудової діяльності;

- комплексність – отримання й обробка соціально-економічної, соціологічної, психологічної інформації, яка характеризує стан і зміни мотивації трудової діяльності;

- аналітичність – аналіз основних причин зміни стану мотивації трудової діяльності з урахуванням впливу як внутрішніх, так і зовнішніх чинників;

- періодичність – регулярне поповнення інформаційної бази, необхідної для розробки ключових характеристик мотивації трудової діяльності;

- виробничо-територіальний підхід – досягнення оптимального поєднання виробничих і територіальних принципів проведення моніторингу службами мотивації.

У подальшому передбачається дослідження систем мотиваційного моніторингу на підприємствах морського транспорту з урахуванням специфіки їх господарювання.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Schultz, T.W., ed. *Investment in Human Beings*, *Journal of Political Economy*, 70 (5, part 2), 1962.
2. Thurow L. *Investment in Human Capital*. Belmont, 1970. 260 p.
3. Ben Porath Y. *The Production of Human Capital and the Live. Cycle of Earning*. *Journal of Political Economy*. 1967. August. 363 p.
4. Atkinson, J.W., Raynor J. O. (Eds.). *Strength of motivation and efficiency of performance*. In J.W. Atkinson & *Motivation and achievement*. 1974. Washington, DC: Winston. pp. 193-218.
5. Виллюнас В.К. *Психологические механизмы мотивации человека*. М.: Изд-во МГУ, 2005. 401 с.
6. Самоукина Н.В. *Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах*. М.: Вершина, 2006. 224 с.
7. Ветлужских Е. *Мотивация и оплата труда*. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. 148 с.
8. Стрельчук Є.М. *Мотиваційний моніторинг та оцінка ефективності системи мотивації* // *Актуальні проблеми економіки*. 2008. №8. С.124-129.
9. Базалійська Н.П., Казановська М.П. *Стан системи мотивації персоналу на вітчизняних підприємствах* // *Науково-виробничий журнал «Інноваційна економіка»*. 2013. № 5(43). С. 103-105.
10. Оніщук Ю.Ю. *Мотивація як одна зі складових ефективного управління розвитком людських ресурсів організації* // *Управління розвитком*. 2013. № 12. С. 137-139.
11. Наконечний Ю.В. *Засади адаптації систем розвитку персоналу портових підприємств до сучасних умов* // *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2012. № 39. С. 254-257.
12. Соколова О.С. *Якість людського капіталу як основа конкурентоспроможності працівників морського транспорту. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць*. Вип. 20. Одеса: ОНМУ, 2004. С. 78-86.
13. Гребенник Н.Г., Бабайцева О.К. *Сутність та особливості інвестування в людський капітал круїнгової компанії. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2017. Вип. 3. С. 103-115.
14. Єсінова Н.І. *Економіка праці та соціально-трудова відносини*. К.: Кондор, 2004. 432 с.

REFERENCES

1. Schultz, T.W. (1962). ed. *Investment in Human Beings*, *Journal of Political Economy*, 70 (5, part 2).
2. Thurow, L. (1970). *Investment in Human Capital*. Belmont, 260.

3. Ben_Porath Y. (1967). *The Production of Human Capital and the Live. Cycle of Earning. Journal of Political Economy*, 363.
4. Atkinson, J. W. (1974). *Strength of motivation and efficiency of performance. In J. W. Atkinson & J. O. Raynor (Eds.), Motivation and achievement (pp. 193-218). Washington, DC: Winston.*
5. Vilyunas V.K. (2005). *Psikhologicheskiye mekhanizmy motivatsii cheloveka. [Psychological mechanisms of human motivation] M.: Izd-vo MGU, 401 [in Russian].*
6. Samoukina, N.V. (2006). *Effektivnaya motivatsiya personala pri minimal'nykh finansovykh zatratakh [Effective staff motivation with minimal financial costs] M.: Vershina, 224 [in Russian].*
7. Vetluzhskikh, Ye. (2008). *Motivatsiya i oplata truda. [Motivation and salary] M.: Al'pina Biznes Buks, 148 [in Russian].*
8. Strelchuk, Ye.M. (2008). *Motivatsiyniy monitoring ta otsinka efektyvnosti sistemi motivatsii [Motivational monitoring and evaluation of the effectiveness of the motivation system] Aktualni problemi ekonomiki – Actual problems of the economy, №8, 124-129 [in Ukrainian].*
9. Bazaliyska, N.P. & Kazanovska M.P. (2013). *Stan sistemi motivatsii personalu na vitchiznyanikh pidpriemstvakh [Condition of the motivation system of personnel at domestic enterprises]. Naukovo-virobnichiy zhurnal «Innovatsiyana ekonomika» – Scientific and Production Magazine «Innovative Economics». № 5(43), 103-105 [in Ukrainian].*
10. Onishchuk, Yu.Yu. (2013). *Motivatsiya yak odna zi skladovikh efektyvnogo upravlinnya rozvitkom lyudskikh resursiv organizatsii [Motivation as one of the components of effective management of the development of human resources organization] Upravlinnya rozvitkom – Development management. № 12, 137-139 [in Ukrainian].*
11. Nakonechniy, Yu.V. (2012). *Zasadi adaptatsii sistem rozvitku personalu portovykh pidpriemstv do suchasnykh umov [Principles of adaptation of port development personnel development systems to modern conditions]. Visnik ekonomiki transportu i promyslovosti – Bulletin of the Economy of Transport and Industry. № 39, 254–257 [in Ukrainian].*
12. Sokolova, O.S. (2004). *Yakist lyudskogo kapitalu yak osnova konkurentospromozhnosti pratsivnikiv morskogo transportu [The quality of human capital as the basis for the competitiveness of marine transport workers] Rozvitok metodiv upravlinnya ta gospodaryuvannya na transporti – Development of management and entrepreneurship methods on Transport, Vip. 20. Odesa: ONMU, 78 - 86 [in Ukrainian].*
13. Grebennik N.G. & Babaytseva, O.K. (2017). *Sutnist ta osoblivosti investuvannya v lyudskiy kapital kryuingovoï kompanii [The essence and features of investing in the human capital of the crewing company]. Rozvitok metodiv upravlinnya ta gospodaryuvannya na transporti – Development of management and entrepreneurship methods on Transport, № 3, 103-115 [in Ukrainian].*

14. *Єсіннова, N.I. (2004). Yekonomika pratsi ta sotsialno-trudovi vidnosini. [Economics of Labor and Social-Labor Relations]. K.: Kondor, 432 [in Ukrainian].*

Стаття надійшла до редакції 14.06.2019

Посилання на статтю: Гребенник Н.Г., Гонтар А.В. Мотиваційний моніторинг як засіб підвищення результативності праці на підприємстві // Розвиток методів управління та господарювання на транспорті: Зб. наук. праць, 2019. № 2 (67). С. 143-153. DOI: 10.31375/2226-1915-2019-2-143-153.

Reference a JournalArtic: Grebennyk, N.G. & Hontar, A.V. (2019). Motivating monitoring as a means of increasing the efficiency of business in the enterprise. Development of management and entrepreneurship methods on transport, 143-153. DOI: 10.31375/2226-1915-2019-2-143-153.