

УДК 331.101.3:331,108:65

[https://doi.org/ 10.35546/kntu2078-4481.2019.3.25](https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2019.3.25)

Н.А. ТЮХТЕНКО

Херсонський державний університет

ORCID: 0000-0003-4634-9139

УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ ТРУДОВОЇ ПОВЕДІНКИ В СИСТЕМІ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВА

У даній статті відображені сутнісні особливості трудової поведінки, досліджено типологію трудової поведінки та структуру її мотивів, запропоновано методи управління трудовою поведінкою.

Конкретизовано набір дій, які входять до складу трудової поведінки: циклічні дії, маргінальні дії, поведінкові схеми та стереотипи, дії, в основі яких лежать стійкі переконання, ситуаційні дії, спонтанні дії, свідоме або несвідоме повторення стереотипів групової поведінки, дії під впливом примусу та переконань інших суб'єктів. Показано, що в ідеальній соціально-трудовій ситуації набір зазначених дій реалізується через механізми самомотивації та самоналаштування працівника. Підкреслено особливість дослідження трудової поведінки в системі кадрового менеджменту підприємства, яка полягає в різноманітності посадових функцій та завдань, що обумовлює складну множинність бажаних конкретних проявів трудової поведінки працівників. Тому, управління трудовою поведінкою працівників з метою досягнення цілей підприємства вимагає, передусім, визначення факторів, які на неї впливають.

На основі дослідження наукових джерел було визначено фактори трудової поведінки працівників підприємства. Розглянуто різні підходи до їх типологізації та обрання критеріїв, за якими вони виділяються. Досліджено мотиви та цінності працівників, які є основою їхніх трудових дій і вчинків. Визначено, що в структурі мотивів трудової поведінки значне місце посідають соціально-психологічні та духовні мотиви, які необхідно вивчати та враховувати при реалізації заходів кадрового менеджменту. Зроблено висновок, що відмінності у пріоритетних мотивах трудової діяльності працівників ставлять під сумнів ефективність заходів з управління трудовою поведінкою працівників підприємства в цілому.

Ключові слова: кадровий менеджмент, трудова поведінка, мотиви трудової поведінки, типи трудової поведінки.

Н.А. ТЮХТЕНКО

Херсонский государственный университет

ORCID: 0000-0003-4634-9139

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ТРУДОВОГО ПОВЕДЕНИЯ В СИСТЕМЕ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА ПРЕДПРИЯТИЯ

В данной статье отражены сущность трудового поведения, исследованы типология трудового поведения и структура его мотивов, предложены методы управления трудовым поведением.

Конкретизирован набор действий, который входит в состав трудового поведения: циклические действия, маргинальные действия, поведенческие схемы и стереотипы, действия, в основе которых лежат стойкие убеждения, ситуационные действия, спонтанные действия, сознательное или бессознательное повторение стереотипов группового поведения, действия под влиянием принуждения и убеждений других субъектов. Показано, что в идеальной социально-трудоовой ситуации набор указанных действий реализуется через механизмы самомотивации и самонастройки работника. Подчеркнута особенность исследования трудового поведения в системе кадрового менеджмента предприятия, которая заключается в разнообразии должностных функций и задачи, что обуславливает сложную множественность желаемых конкретных проявлений трудового поведения работников. Поэтому, управление трудовым поведением работников для достижения целей предприятия требует, прежде всего, определение факторов, которые на нее влияют.

На основе исследования научной литературы были определены факторы трудового поведения работников предприятия. Рассмотрены различные подходы к типологизации факторов и избранию критериев, по которым они выделяются. Исследованы мотивы и ценности работников, которые являются основой их трудовых действий и поступков. Определено, что в структуре мотивов трудового поведения значительное место занимают социально-психологические и духовные мотивы, которые необходимо изучать и учитывать при реализации мероприятий кадрового менеджмента. Сделано заключение, что различия в приоритетных мотивах трудовой деятельности работников ставят под сомнение эффективность мер по управлению трудовым поведением работников предприятия в целом.

Ключевые слова: кадровый менеджмент, трудовое поведение, мотивы трудового поведения, типы трудового поведения.

N. TIUKHTENKO
Kherson State University
ORCID: 0000-0003-4634-9139

MANAGERIAL ISSUES OF THE LABOR BEHAVIOR WITHIN THE SYSTEM OF PERSONNEL MANAGEMENT

The essential features of employment behavior are reflected in the article. The typology of employment behavior and the structure of its motives are investigated, and the methods for management of employment behavior are proposed.

A set of actions that is a part of employment behavior has been described in details. They are cyclic actions, marginal actions, behavioral patterns and stereotypes, actions based on persistent beliefs, situational actions, spontaneous actions, conscious or unconscious repetition of stereotypes of group behavior, actions in response to pressure and convincing of other subjects. It is shown that in the ideal social and employment situation, the set of these actions is realized through the mechanisms of employee's self-motivation and self-adjustment. The peculiarity of the study of employment behavior in the system of personnel management of the enterprise is emphasized, which involves the variety of job functions and tasks that causes a complex multiplicity of desirable specific manifestations of employment behavior of the employees. Therefore, management of employment behavior of the employees for achieving the enterprise goals requires, particularly, the determination of the factors affecting it.

On the basis of the study of scientific literature, the factors of employment behavior of the employees of an enterprise were determined. Different approaches to their typologization and selection of the criteria by which they are distinguished have been considered. The motives and values of the employees, which are the basis of their labor actions, were investigated. It is determined that social and psychological and spiritual motives, which must be studied and taken into account in the implementation of measures of personnel management, take up a significant space in the structure of motives of employment behavior. It is concluded that differences in the priority motives of employees' employment activity call into question the effectiveness of measures for management of employment behavior of the employees at the enterprise as a whole.

Keywords: personnel management, employment behavior, motives of employment behavior, types of employment behavior.

Постановка проблеми

Сучасні умови господарювання як провідних країн світу, так і країн, що будують соціально-орієнтовану ринкову економічну систему (до яких належить і Україна), об'єктивно виокремлюють важливий (а, можливо, і головний) чинник економічного прогресу – людський. Це доведено як працями науковців, так і практикою господарського життя сучасного суспільства. Саме людський чинник шляхом здійснення трудової діяльності стає вирішальним у досягненні максимальної ефективності функціонування економічних систем всіх рівнів – від світової економіки до окремого підприємства.

Приведення змісту трудової діяльності працівників у відповідність до цілей підприємства вимагає ефективного управління трудовими ресурсами, яке в сучасній світовій науці і практиці реалізується в побудові системи кадрового менеджменту підприємства. Саме кадровий менеджмент покликаний сформулювати передумови і забезпечити ефективне формування, використання, розвиток та відтворення трудового потенціалу у контексті досягнення обраних цілей як підприємства, так і його працівників.

Відповідність трудової діяльності кожного працівника певним цілям підприємства виражається, передусім, у необхідному комплексі його трудових дій у конкретних виробничих ситуаціях, тобто у його трудовій поведінці. В цьому контексті важливе усвідомлення того, що людина, залучена до трудової діяльності, не є механічним елементом функціональної системи підприємства, а між трудовими функціями, заданими робочим місцем і професійними можливостями й бажанням виконувати ці функції завжди є певна дистанція. Ці обставини призводять до необхідності управління трудовою поведінкою працівників, яка є неодмінним атрибутом досягнення цілей будь-якого підприємства в ринкових умовах господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Аналіз та узагальнення досліджень таких відомих зарубіжних і вітчизняних учених різних галузей науки, як Волковицька Г.А., Грішнова О. А., Дороніна М. С., Доронін А. В., Друкер П. Ф., Заславська Т. І., Колот А. М., Лукашевич М.П., Михайлова Л.І., Семикіна М. В., Смирнов С. В., Співак В. А., Ткаченко А.М., Шаульська Л.В., Щокін Г. В. та ін. показав, що демократичність, лояльність, неформальність менеджменту, яка необхідна в управлінні трудовою поведінкою, розвивається на основі

соціально-психологічних технологій та інших наукових концепцій, пов'язаних з поясненням закономірностей поведінки людей і груп. Але, через те, що трудова поведінка досі не стала традиційним об'єктом вивчення управлінської науки і практики, багато її аспектів все ще залишаються поза увагою науковців і менеджерів-практиків.

Формулювання мети дослідження

Метою статті є дослідження управлінських аспектів трудової поведінки, їх інтеграція в систему кадрового менеджменту підприємства на основі дослідження диференціації працівників за поведінковим критерієм.

Викладення основного матеріалу дослідження

Спрямованість та інтенсивність реалізації трудового потенціалу працівників підприємства відображається в їхній трудовій поведінці. Як управлінська, економічна і соціально-психологічна категорія, трудова поведінка визначається дослідниками як свідомо регульований комплекс дій і вчинків працівника, пов'язаних з поєднанням професійних можливостей та інтересів з діяльністю виробничої організації, виробничого процесу [4].

Конкретизуючи набір дій, які входять до складу трудової поведінки, виділимо наступні: циклічні дії, маргінальні дії, поведінкові схеми та стереотипи, дії, в основі яких лежать стійкі переконання, ситуаційні дії, спонтанні дії, свідоме або несвідоме повторення стереотипів групової поведінки, дії під впливом примусу та переконань інших суб'єктів [5].

В ідеальній соціально-трудовій ситуації набір зазначених дій в заданому напрямку реалізується через механізми самомотивації та самоналаштування працівника, які базуються на глибокому переконанні в тому, що досягнення цілей підприємства є головною умовою його власного добробуту, а робота – джерелом задоволеності, внутрішньої гармонії та саморозвитку. Це стає можливим завдяки самостійному пошуку працівником напрямів, цілей, засобів і способів задоволення потреб та підтримки цінностей. У такому випадку працівник, здійснюючи самооцінку та самокритику, отримує самозадоволення від досягнення трудових цілей і завжди прагне до самоефективності. Нажаль, існує занадто багато факторів здатних зруйнувати процеси самомотивації: монотонність праці, відсутність впевненості в досягненні успіху, відсутність прагнень та бажань в досягненнях, відсутність розуміння власних задач та функцій тощо. Саме тому постає необхідність регулювання трудової поведінки з боку менеджменту підприємства, яке ґрунтується на її всебічному дослідженні та аналізі.

Слід зазначити, що особливість дослідження трудової поведінки в системі кадрового менеджменту підприємства полягає в тому, що різноманітність посадових функцій та завдань обумовлює складну множинність бажаних конкретних проявів трудової поведінки працівників. Так, для одних посад і видів робіт індикаторами позитивної трудової поведінки виступають ініціативність або готовність до співпраці, для інших – вміння спілкуватися, адаптуватися до нових умов, спроможності вирішувати складні трудові питання тощо.

Так чи інакше, управління трудовою поведінкою працівників з метою досягнення цілей підприємства вимагає, передусім, визначення факторів, які на неї впливають. Аналізуючи джерела [3,4,6,7], об'єднаємо фактори трудової поведінки у такі групи: об'єктивні та суб'єктивні, свідомі та несвідомі.

Об'єктивні фактори трудової поведінки мають загальний або специфічний характер. До загальних факторів відносяться соціально-економічні умови трудової діяльності (трудове законодавство, система сімейного та шкільного виховання, ЗМІ тощо), до специфічних – обставини та умови конкретної трудової діяльності (зміст праці, виробничі умови, організація і оплата праці, соціально-психологічний клімат, ступінь участі в управлінні тощо). До суб'єктивних факторів віднесемо досвід, загальну та професійну культуру, психофізіологічні особливості людини, вік, стать, стаж роботи, здібності та схильності, ціннісні орієнтації тощо. До свідомих факторів трудової поведінки належать економічне самовизначення, освіта, професійна підготовка, мотивація і т.п., до несвідомих – традиції, культура, історичні особливості розвитку, державна та корпоративна політика економічного та соціального розвитку тощо.

Агрегуючи ці дві класифікації, можемо виділити два блоки факторів трудової поведінки – внутрішні (суб'єктивні та свідомі), які в значній мірі регулюються працівником, та зовнішні (об'єктивні та несвідомі), до регулювання яких працівник має обмежений доступ.

Таке різноманіття факторів трудової поведінки, з одного боку, пояснює причини певних дій та вчинків, а з іншого – поглиблює відмінності у трудовій поведінці працівників. Тому трудову поведінку кожного працівника підприємства можна віднести до того чи іншого типу.

Обсяг науково-практичних здобутків у сфері типологізації трудової поведінки неможливо недооцінити. Аналіз джерел свідчить про існування десятків критеріїв, за якими виділяють типи трудової поведінки працівників підприємства: ступінь активності, цілі спостереження, суб'єкт поведінки, наявність контакту з іншими суб'єктами, виробничі функції, ступінь детермінованості, ступінь відповідності встановленим нормам, ступінь формалізації, характер мотивації та ін. Зокрема, за

критерієм ступеня активності розрізняють ініціативний, виконавчий, пасивний та відхиляючий типи трудової поведінки. А критерій цілей спостереження передбачає виокремлення функціональної, економічної, організаційно-адміністративної, стратифікаційної, адаптивної, церемоніальної, характерологічної та деструктивної трудової поведінки.

Оптимальною, на нашу думку, є типологія трудової поведінки за критерієм очікувань працівників, яка досліджується в праці Г.Волковицької [2]. Саме очікування, які формуються під впливом різноманітних факторів трудової поведінки, пояснюють причини дій та вчинків працівників підприємства або їх відсутність. То ж, згідно з цим критерієм, трудову поведінку доцільно представити в таких типах:

- прагматичному (відповідає домінуванню очікувань матеріального характеру);
- гуманістичному (відповідає домінуванню очікувань нематеріального характеру);
- партнерському (при змішаній системі очікувань);
- байдужому (при невизначеній системі очікувань).

Спільною ж рисою для трудової поведінки абсолютно всіх працівників є те, що в її першооснові лежать потреби, які будучи усвідомленими працівником перетворюються в інтереси. Інтереси, в свою чергу, формують ієрархію мотивів та цінностей працівника, які є основою їхніх трудових дій і вчинків. Слід відзначити той загальновідомий факт, що цінності є усталеними переконаннями людини, які можуть формуватися і поза підприємством. Ці обставини необхідно брати до уваги, адже така сутнісна особливість цінностей ускладнює можливість впливу на них в процесі управління трудовою поведінкою працівників і потребує значних витрат ресурсів і часу. Саме тому, відповідність цінностей працівника та задач підприємства є сьогодні визначальним чинником в процесі набору та відбору працівників, а подальше управління трудовою поведінкою зводиться до всебічного вивчення саме її мотивів.

В предметному полі мотивів трудової поведінки працівників вважаємо за необхідне розглянути дві класичні групи мотивів – матеріального характеру та нематеріального (соціального, психологічного, духовного) характеру, а також визначити особливості трудової поведінки під їхнім впливом.

Мотиви матеріального характеру засновані на тих обставинах, що праця є джерелом доходу працівника, який необхідний йому (та його родині) для відтворення своїх фізичних та розумових здібностей та підтримання життєдіяльності. Такі мотиви називають мотивами збагачення або мотивами забезпечення і орієнтують трудову поведінку працівників на отримання заробітку.

Дослідження [1,5] свідчать, що домінування цього мотиву є характерним для представників робітничих професій, а зі зростанням рівня заробітку, його питома вага в структурі мотивів трудової поведінки зменшується. Саме тому системний кадровий менеджмент підприємства має бути зорієнтований не тільки на побудову ефективної системи оплати праці, а й створення відповідних умов для реалізації мотивів нематеріального (соціального, психологічного, духовного) характеру. Для цього, перш за все, необхідно розуміти їхні сутнісні особливості. Розглянемо сутність нематеріальних мотивів за класифікацією, подану О. Брасом – це мотиви стабільності, участі, покликання, престижу, незалежності, реалізації власної місії [1].

Мотив стабільності є неоднозначним, адже впливає на трудову поведінку за різними векторами спрямованості. Так, позитивна спрямованість мотиву стабільності виражається у намірі працівника мати постійне місце роботи, постійний заробіток, почуття впевненості у майбутньому. Працівники, для яких цей мотив є важливим згодні на роботи, яка приносить хоч і невеликий, але стабільний дохід – така форма організації праці в цілому негативно позначається на якості виконання трудових завдань та ефективності трудових дій, тобто трудовій поведінці. Негативна спрямованість цього мотиву, в свою чергу, проявляється в тому, що працівники намагаються уникнути моральних утисків з боку керівництва, бояться матеріальних стягнень та звільнення. Кадрова політика у цьому випадку зводиться до управління трудовою поведінкою шляхом страху та погроз, за яких можливо досягнути дотримання працівником регламентованої трудової поведінки, але аж ніяк не прояву ініціативи та креативності.

Мотив участі присутній у працівників, для яких важливо відчувати прив'язаність та підтримку колег, залученість до загальних справ трудового колективу. Об'єктивність виникнення цього мотиву зумовлюється хоча б тією кількістю часу, яку працівник проводить на роботі, а об'єктивність необхідності реагування на нього – тим, що трудова поведінка працівника обумовлюється в тому числі взаємодією з іншими працівниками. Тому з боку кадрового менеджменту мотив участі підкріплюється особливою увагою до особистісних якостей працівників та їх поєднанню в колективі, проведенням заходів, які сприяють емоційному зближенню, виокремленням часу та місця для спілкування тощо.

Мотив покликання пов'язаний із намаганням людини реалізувати свої компетенції в процесі трудової діяльності. Тому дуже важливим аспектом управління трудовою поведінкою є забезпечення цікавості трудових завдань, прагнення до максимальної відповідності вимог певної посади із знаннями, вміннями, навичками, здібностями та прагненнями працівника. (Саме цей аспект трудового життя сьогодні є дуже актуальним серед міжнародної спільноти і формалізується у Концепції гідної праці Міжнародної Організації Праці.)

Мотив престижу, або мотив визнання є актуальним для працівників, які потребують визнання та схвалення отриманого професійного або соціального статусу від колег, керівництва, родичів та знайомих, суспільства в цілому. Трудова поведінка таких працівників активізується подякою, похвалою, суспільним визнанням, наданням додаткових повноважень, довіри або атрибутів статусу.

Мотив незалежності виражається в потребі працівників до самоуправління, тобто до самостійності у виборі сфери трудових зусиль, розпорядженні робочим часом, обранні засобів або технології виконання роботи. Трудова поведінка працівників із вираженим мотивом незалежності детермінується наявністю довіри з боку керівництва, здійсненням не тотального, а точкового контролю та самоконтролю, жорстке дотримання показників діяльності

Мотив реалізації власної місії виникає виходячи з того, що працівник через свою трудову діяльність бажає зробити свій вклад в суспільство. З точки зору кадрового менеджменту, люди з вираженими мотивами реалізації власної місії є найкращими працівниками. Але при цьому необхідно врахувати умову відповідності корпоративної місії та особистої місії працівника.

Об'єднаємо розглянуті мотиви трудової діяльності із зазначеними вище типами трудової поведінки та представимо їх у вигляді матриці, представленої у табл. 1.

Таблиця 1

Матриця трудової поведінки (ТП) працівників залежно від мотивів трудової діяльності

| | | Мотиви нематеріального характеру | |
|--------------------------------|----------|----------------------------------|----------------|
| | | значні | незначні |
| Мотиви матеріального характеру | значні | Партнерська ТП | Прагматична ТП |
| | незначні | Гуманістична ТП | Байдужа ТП |

Таким чином, запропонована матриця дає можливість визначати тип трудової поведінки працівників на основі мотивів трудової діяльності, формувати структуру працівників підприємства за типом трудової поведінки, і, в разі невідповідності цілям підприємства та/або займаній посаді, проводити необхідні зміни в системі кадрового менеджменту.

Загалом, дослідження ієрархії зазначених мотивів трудової поведінки працівників дозволить збудувати таку ієрархію для підприємства в цілому. Але врахування всіх мотивів трудової поведінки при побудові мотиваційного механізму, на нашу думку, зробить її надто громіздкою і незрозумілою, тому підприємствам доцільно абстрагуватися та зосереджуватися лише на декількох – головних з них, які становитимуть «мотиваційне ядро» в системі кадрового менеджменту.

Головні мотиви трудової поведінки працівників підприємства, на нашу думку, мають стати одним із головних об'єктів системи кадрового менеджменту підприємства. А ефективне управління трудовою поведінкою на основі мотивів трудової діяльності сприятиме зростанню рівня вмотивованості працівників, формуванню корпоративних цінностей, зростанню рівня лояльності, зниженню плинності кадрів тощо.

То ж управління трудовою поведінкою має передбачати розробку та реалізацію комплексу заходів економічного, адміністративного або соціально-психологічного характеру, спрямованих на подолання невідповідності між бажаними та фактичними діями працівника та узгодження його цілей із цілями підприємства. На нашу думку, при розробці методів управління трудовою поведінкою необхідно враховувати як вмотивованість працівників, яка розглядається нами як першооснова їх трудових дій та вчинків, тобто «бажання» працювати в заданих соціально-економічних і психологічних умовах, так і компетентність працівників, яка виступає індикатором «можливості» працювати, тобто виконувати роботу певної складності в заданих соціально-економічних і психологічних умовах. Тому вважаємо за необхідне представити методи управління трудовою поведінкою через різні варіанти поєднання компетентності та вмотивованості і зобразити це у вигляді системи координат (рис.1).

Перша чверть системи координат характеризує найбільш бажану ситуацію, за якої працівники мають достатню компетентність, а їх першочергові потреби задовольняються діючою системою мотивації праці на підприємстві. В такому випадку керівник може передавати частину своїх функцій підлеглим і обмежити свою роль контролем та несенням відповідальності.

Друга чверть позначає ситуацію, в якій мотиви трудової поведінки працівників в тій чи іншій мірі різняться з корпоративними нормами та цінностями, що викликає процеси де мотивації. Тому в цій

ситуації керівнику важливо брати до уваги думки та інтереси підлеглих, здійснити заходи із зближення цілей працівників та підприємства.

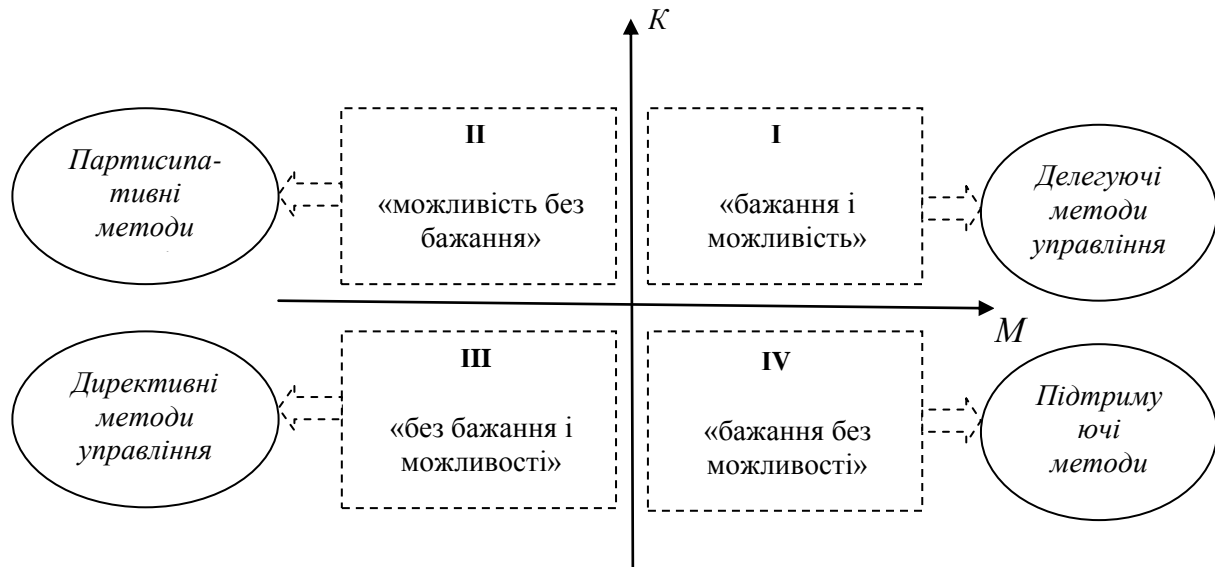


Рис. 1. Методи управління трудовою поведінкою в системі координат «К-М» (компетентність-вмотивованість)

Для третьої чверті актуальними є директивні методи управління, за яких керівник вирішує самостійно що, кому, коли, де і як робити тільки слабка вмотивованість, а й недостатній рівень компетентності. При цьому, причиною небажаної трудової поведінки є не така ситуація суперечить концепції про персонал як стратегічний ресурс організації, тому може допускатися лише для короткострокового періоду.

В четвертій чверті необхідно реалізовувати підтримуючий стиль керівництва, за якого менеджер заохочує бажання працівників в досягненні необхідного рівня компетентності через коучинг, наставництво та інші форми професійного навчання.

Висновки

Таким чином, аналіз науково-практичних джерел та власні розробки і дослідження автора дають підстави відзначити складність та особливість трудової поведінки як предметної сфери кадрового менеджменту, що зумовлюється наступними обставинами:

- роль поведінкового фактора в економіці неоднозначна: одні типи поведінки працівників спричиняють виникнення диспропорцій, зниження загального темпу розвитку, інші свідчать про вияв творчої ініціативи і трудової активності працівників, самостійного пошуку резервів підвищення ефективності виробництва;
- ідентична поведінка в різних ситуаціях або різних працівників може трактуватися та інтерпретуватися менеджментом підприємства по-різному;
- вплив оточення на трудову поведінку окремого працівника (соціально-психологічний клімат в колективі, групові норми, міжособистісні ролі в групі, міжособистісні стосунки тощо) є значним, що ускладнює її аналіз;
- частина мотивів трудової поведінки формуються під впливом факторів, які знаходяться поза зоною впливу підприємства;
- багатокритеріальність оцінки та класифікації трудової поведінки ускладнює побудову ефективної системи управління нею;
- необхідно передбачати результат від поєднання різних форм трудової поведінки в колективі та визначати оптимальну структуру працівників за типами трудової поведінки;
- в структурі мотивів трудової поведінки значне місце посідають соціально-психологічні та духовні мотиви, які необхідно вивчати та враховувати при реалізації заходів кадрового менеджменту;
- відмінності (часом значні) у пріоритетних мотивах трудової діяльності працівників ставить під сумнів ефективність заходів з управління трудовою поведінкою працівників підприємства в цілому (розрахованих на «середнього працівника»).

Список використаної літератури

1. Брасс, А.А. Трудовое поведение и мотивы сотрудников / А.А. Брасс // Инновационная стратегия устойчивого развития производства конкурентоспособной продукции и перехода организаций на новый эффективный менеджмент. Материалы XI международной научно-практической конференции. – Минск: ОАО «Гипросвязь», 2011, С. 9–10.
2. Волковицкая Г.А. Управление трудовым поведением на основе концепции социального обмена / Г.А. Волковицкая // Вестник ВГУ: Серия: экономика и управление. – 2012, №2, С.119-126.
3. Доронин А.В. Управление трудовым поведением персонала / А.В. Доронин // Бизнес Информ. – 2011, № 10, С. 128-132.
4. Дороніна М. С. Управління організаційною поведінкою : монографія / М. С. Дороніна, В. В. Тютлікова ; за заг. ред. докт. екон. наук, професора Дороніної М. С. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. – 200 с.
5. Заславская Т. И. Социология экономической жизни: Очерки теории / Т. И. Заславская, Р. В. Рывкина. – Новосибирск ; Наука : Сиб. отд., 1991. – 442 с.
6. Лукашевич М.П. Соціологія праці: Навчальний посібник. - К.: Либідь, 2004. - 440 с.
7. Ткаченко А. М. Стратегічні напрями удосконалення управління персоналом. Монографія / А. М. Ткаченко, Т. С. Моршенюк – Запоріжжя: Видавництво запорізької державної інженерної академії, 2008. – С. 25-29.
8. Троший А.Р. Проблемы типологии работников и их трудового поведения / А.Р. Троший // Материалы научно-методической конференции «Современные технологии учебного процесса в вузе». – Ульяновск, 2007. – С. 219-223.

References

1. Brass, A.A. Trudovoe povedeniye i motyvny sotrudnykov / A.A. Brass // Ynnovatsyonnaia stratehiya ustoichyvoho razvytiya proyzvodstva konkurentosposobnoi produktsyy y perekhoda orhanyzatsyi na novyi efektyvnyi menedzhment. Materyaly XI mezhdunarodnoi nauchno-praktycheskoi konferentsyy. Mynsk: ОАО «Гипросвязь», 2011, р. 9–10.
2. Volkovytskaia H.A. Upravleniye trudovym poveleniyem na osnove kontseptsyy sotsyalnoho obmena / H.A. Volkovytskaia // Vestnyk VHU: Seryia: ekonomyka i upravleniye. 2012, no. 2, S.119-126.
3. Doronyn A.V. Upravleniye trudovym povedeniyem personala / A.V. Doronyn // Biznes Inform. 2011, no. 10, PP. 128-132.
4. Doronina M. S. Upravlinnia orhanizatsiinoiu povedinkoiu: monohrafiia / M. S. Doronina, V.V. Tiutlikova; za zah. red. dokt. ekon. nauk, profesora Doroninoi M. S. Kharkiv.: Vyd. KhNEU, 2011. 200 p.
5. Zaslavskaia T. Y. Sotsyolohiia ekonomycheskoi zhyzny: Ocherky teoryy / T. Y. Zaslavskaia, R. V. Ryvkyna. Novosybyrsk; Nauka: Syb. otd., 1991. 442 p.
6. Lukashyevych M.P. Sotsiolohiia pratsi: Navchalnyi posibnyk. Kiyv: Lybid, 2004. 440 p.
7. Tkachenko A. M. Stratehichni napriamy udoskonalennia upravlinnia personalom. Monohrafiia / A. M. Tkachenko, T. S. Morshenyuk – Zaporizhzhia: Vydavnytstvo zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii, 2008. – p. 25-29.
8. Troshchy A.R. Problemy typolohyy robotnykov y ykh trudovoho povedeniya / A.R. Troshchy // Materyaly nauchno-metodycheskoi konferentsyy «Sovremennnye tekhnolohy uchenoho protsessa v vuze». – Ulianovsk, 2007. – pp. 219-223.